

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO DE ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

MICHELLE ANTUNES

A GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO
SOBRE A UTILIDADE DA GESTÃO FINANCEIRA PARA O SEU
DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO

CRICIÚMA
2014

MICHELLE ANTUNES

**A GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO
SOBRE A UTILIDADE DA GESTÃO FINANCEIRA PARA O SEU
DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para a obtenção do grau de Bacharel no curso de Administração, com linha de formação específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC.

Orientador: Prof. (º) Espc. Jorge Antônio Marcelino.

CRICIÚMA

2014
MICHELLE ANTUNES

**A GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO
SOBRE A UTILIDADE DA GESTÃO FINANCEIRA PARA O SEU
DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO.**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com linha específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 30 de maio de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. (º) Jorge Antônio Marcelino – (UNESC) – Orientador

Prof. (º) Fulano de Tal (UNESC)

Prof. (º) Fulano de Tal (UNESC)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha mãe Aida que foi paciente e amiga durante minha caminhada acadêmica e acompanhou cada etapa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu força e capacidade para concluir esta jornada.

Agradeço a minha mãe que com toda paciência soube ser mãe, amiga me auxiliando também na elaboração deste trabalho.

Aos meus colegas de trabalho que me apoiaram e me entenderam até nos momentos mais difíceis.

Ao meu orientador Jorge, que com toda a sua sabedoria soube me transmitir confiança, dedicou-se com excelência e competência e disponibilizou seu tempo para que este trabalho fosse realizado.

Aos meus colegas de graduação pelos ótimos momentos que passamos juntos nos últimos quatro anos.

A todos os professores do curso que me auxiliaram nesses quatro anos, passando seu conhecimento.

Agradeço a todos que acreditaram em mim e fizeram parte desta trajetória.

RESUMO

ANTUNES, Michelle. **A gestão Financeira de Micro e Pequenas Empresas:** estudo sobre a utilidade da gestão financeira para o seu desenvolvimento e crescimento. 2014. 81 folhas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O surgimento de micro e pequenas empresas vêm crescendo constantemente, contribuindo cada vez mais com a economia do país e com a geração de novos empregos. Entretanto, o foco dos empresários geralmente não estaria incluindo a gestão financeira nas suas empresas. Por isso o presente estudo tem como principal **objetivo** descrever os fatores que influenciam no alto índice de mortalidade das pequenas empresas nos seus primeiros cinco anos de vida e analisar a importância da utilidade da administração financeira para diminuir erros e estreitar os riscos. A **metodologia** utilizada para atingir os objetivos tem base descritiva e bibliográfica com um estudo geral sobre as micro e pequenas empresas. Os **resultados** foram alcançados através da análise dos dados funcionais e operacionais. Destaca-se a utilização de seis modelos sugestivos para controle financeiro, sendo eles o controle de contas a pagar e contas a receber, análise do fluxo de caixa, elaboração de demonstrativos de resultados financeiros, controle sobre balanço patrimonial e administração do capital de giro. Isso porque a economia brasileira evoluiu obrigando as pequenas empresas a tomarem conhecimentos dos seus dados financeiros para sua sobrevivência.

Palavras-chave: Índice de mortalidade. Gestão Financeira. Micro e pequenas empresas e controle financeiro.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tempo gerencial e estágio de crescimento da empresa.....	17
Figura 2 - Micro e pequenos empreendedores.....	Erro! Marcador não definido.
Figura 3 - Usuários de planos de negócios.	24
Figura 4 - Áreas em que pequenas empresas acreditam que têm uma vantagem sobre grandes empresas concorrentes.	25
Figura 5 - Participação das micro e pequenas empresas no total do comércio e serviços.	29
Figura 6 - Número de micro e pequenas empresas no Brasil.	29
Figura 7 - Causas do fracasso nos negócios, 1990.	31
Figura 8 - Taxas de natalidade e mortalidade das empresas comerciais e de serviços 1998 - 2000.	32
Figura 9 - Ciclo operacional.....	37
Figura 10 - Lucro obtido pela produtividade.	39
Figura 11 - Níveis de geração de lucros.....	39
Figura 12 - DRE.	40
Figura 13 - Cálculo de DRE interligado com aplicações.	41
Figura 14 - Ciclo de capital de giro.....	43
Figura 15 - Capital de giro nulo.	43
Figura 16 - Capital de giro próprio.....	44
Figura 17 - Capital de giro de terceiros.	44
Figura 18 - Exemplo de fluxo de caixa.	47
Figura 19 - Objetivo do fluxo de caixa.	48
Figura 20 - Identificação do ponto de equilíbrio no gráfico.....	49
Figura 21 - Retorno sobre patrimônio.....	52
Figura 22 - Retorno sobre vendas.....	53
Figura 23 - DRE versus balanço patrimonial.....	66

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Escolaridade de micro e pequenos empreendedores.....	19
Gráfico 2 - Faixa etária de micro e pequenos empreendedores.....	19
Gráfico 3 - MPEs na Economia.	35

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Distribuição do número de empresas por segmento no Brasil - 2004.....	28
Quadro 2 - Riscos e perigos que causam a mortalidade das empresas, 2005.	31
Quadro 3 - Referencial teórico da pesquisa bibliográfica.	57
Quadro 4 - Síntese do delineamento da pesquisa.	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SEBRAE - Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

MPE's - Micro e Pequenas Empresas

DRE - Demonstrativo de Resultado do Exercício

CPV - Custo de Produto Vendido

CSP - Custo de Serviço Prestado

DA - Despesas Administrativas

DV - Despesas de Vendas

LBO - Lucro Bruto Operacional

DF - Despesas Financeiras

IR - Imposto de Renda

CDG - Capital de Giro

CP - Curto Prazo

VPL - Valor Presente Líquido

TIR - Taxa Interna de Retorno

SCO - Investimento Inicial do Novo Negócio

SC - Saldo Operacional de Caixa do Período

TR - Taxa de Retorno

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo geral	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 GESTÃO EMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	15
2.1.1 Importância da elaboração de um plano de negócio	20
2.1.2 Vantagens e desvantagens competitivas de micro e pequenas empresas	24
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL	27
2.2.1 Mortalidade das pequenas empresas	30
2.3 IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE FINANCEIRA DA MICRO OU PEQUENA EMPRESA.....	32
2.3.1 Lucros e contribuições das pequenas empresas	34
2.3.2 Conceito sobre ativo econômico da micro e pequena empresa e ciclo econômico financeiro	36
2.4 CONCEITO SOBRE DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	38
2.4.1 Modelo da DRE	40
2.5 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO	42
2.5.1 Conceito de fluxo de caixa	44
2.5.2 Ponto de equilíbrio operacional	48
2.5.3 Valor Presente líquido e rentabilidade.....	50
2.5.4 Taxa interna de retorno do fluxo de caixa	53
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	55
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	55
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO	58
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	58
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	59
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	59
4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS: MODELO SUGESTIVO DE CONTROLES FINANCEIROS.....	60

4.1 CONTROLE SOBRE CONTAS A PAGAR	61
4.2 CONTROLE SOBRE CONTAS A RECEBER	62
4.3 ANÁLISE DE FLUXO DE CAIXA.....	63
4.4 ELABORAÇÃO DE DEMONSTRATIVOS DE RESULTADO E BALANÇO PATRIMONIAL	65
4.5 ADMINISTRAÇÃO DE CAPITAL DE GIRO.....	67
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
REFERÊNCIAS.....	70
APÊNDICES	74

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo utilizou-se do levantamento de dados empíricos que mostram o que pode causar, dentro da gestão de micro e pequenas empresas, a falta e/ou a má execução de procedimentos administrativos financeiros e planejamentos estratégicos de suas atividades fins.

Segundo Barbosa (2010), a análise de processos financeiros começou desde o século XIX, através de bancos que necessitavam desses dados para conceder créditos aos clientes. Entretanto, no Brasil, esse estudo foi pouco utilizado até o ano de 1968. Esse atraso do Brasil em relação ao mundo é consequência cultural do país, tendo em vista que esse procedimento tornou-se obrigatório nos Estados Unidos no ano de 1915.

Dornelas (1999), afirma que para alcançar a satisfação em um novo empreendimento no Brasil, depende diretamente da administração financeira do negócio. Ou seja, para administradores tomarem suas decisões nos novos empreendimentos, é preciso ter suas justificativas numéricas, identificando o volume físico e financeiro disponível sempre visando lucros. Em um cenário de incertezas, o acompanhamento sistemático das finanças de uma atividade é o que permite a tomada de decisão acertada.

Nos dias de hoje, boa parte das micro e pequenas empresas, já reconheceram e aceitaram a importância que tem para a sobrevivência das mesmas, uma boa análise da administração financeira. Sabendo-se que a tomada de decisão (independente do porte da empresa), gera custos, gastos, perdas e ganhos, deve-se saber optar, na gestão das empresas, a decisão que terá como consequências o alcance dos objetivos esperados, resultando em lucros e bom desempenho empresarial.

De acordo com estudos realizados pelo SEBRAE/SC (2008) “atualmente, 49,9% das pequenas empresas brasileiras encerram suas atividades antes de completar dois anos de existência; 56,4% conseguem se manter no mercado por até três anos, enquanto 59,9% fecham suas portas em quatro anos de atividades. Os principais motivos são falta de capital de giro, elevada carga tributária e falta de clientes. No entanto, especialistas também culpam a burocracia.”

Com a tomada de novas alternativas financeiras, melhorando a tomada de decisão final, pode-se diminuir o índice de mortalidade de micro e pequenas empresas, nos seus primeiros anos de vida.

Observa-se que grande porcentagem dos gestores e proprietários das micro e pequenas empresas, desconhecem a capacidade financeira das suas empresas, e desconhecem também alguns meios simples que podem transmitir informações seguras sobre seu capital de giro e fluxo de caixa. E também a importância que teriam estas informações para o crescimento e desenvolvimento financeiro da empresa, consequentemente evolução da empresa em relação ao mercado de trabalho.

Diante desta situação, o presente trabalho procura identificar as necessidades de micro e pequenas empresas na gestão financeira para seu desenvolvimento e sobrevivência. De maneira que estude formas objetivas e práticas para que os empreendedores iniciantes no mercado tenham mais conhecimento no momento da tomada de decisão.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

De acordo com a pesquisa GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) realizada em 2012, 54% dos brasileiros afirmam que tem conhecimento, experiência, habilidades suficientes para se começar um novo negócio e 88,01 consideram o início de um novo negócio como opção desejável de carreira.

Com o crescimento expressivo de novas empresas, gera consequentemente novos empregos, ampliação da massa salarial e satisfação profissional de novos trabalhadores. Sendo que, essas mesmas empresas que trouxeram grandes avanços, podem causar consequências negativas se caso a análise financeira for feita de maneira incorreta. Fazendo assim parte dos quase 50% de pequenas empresas que não sobrevivem a dois primeiros anos de vida.

Diante desta situação, não deixando de levar em consideração que micro e pequenas empresas podem se desenvolver economicamente melhor e diminuir o seu índice de mortalidade dos seus primeiros quatro anos de vida, tem-se a necessidade de levantar o seguinte estudo: **Qual a utilidade da gestão financeira para o desenvolvimento e crescimento de micro e pequenas empresas?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a utilidade da análise financeira da gestão de micro e pequenas empresas no Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar a necessidade da análise financeira de micro e pequenas empresas;
- Demonstrar métodos específicos que possam diminuir erros na tomada de decisão que envolve as empresas iniciantes;
- Estudar os fluxos de caixa a fim de identificar os gargalos e deficiências das empresas;
- Estudar estratégias financeiras que possam ser tomadas pelo micro e pequenas empresas.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho objetiva estudar e analisar a utilidade, para a sobrevivência, desenvolvimento e crescimento das micro e pequenas empresas, a gestão da administração financeira. Sendo de grande importância o alcance do objetivo deste estudo, pois já é conhecido através de estudos e pesquisas realizadas pelo SEBRAE/SC já citadas no trabalho, que mais de 80% da população brasileira hoje, considera que a criação de um novo negócio é opção mais certa para uma futura de carreira.

E para que estes novos empreendimentos cresçam e desenvolvam o mercado de trabalho e economia do país, é necessário que o conhecimento da gestão financeira cresça e desenvolva junto, transformando o destino de empresas que encerram suas atividades por falta de conhecimento.

Vale lembrar que o tempo é oportuno para a realização deste estudo, já que em dias atuais é possível observar que os acadêmicos visam para o futuro o seu

crescimento profissional, e a grande maioria dos administradores formados, que não possui empresa familiar, decidem investir em algum novo negócio, esperando resultados positivos e lucrativos.

Por fim, a viabilidade deste estudo é relevante, já que a pesquisadora tem total interesse em estudar e conhecer melhor a área financeira da administração, para mostrar a sua importância em micro e pequenas empresas. Outro ponto digno de nota, é que os custos envolvidos na aplicação da pesquisa serão assumidos pela pesquisadora e que a mesma terá tempo suficiente para finalizar a pesquisa no tempo estabelecido pelo cronograma do Curso de Administração - Linha de Formação Específica em Administração de Empresas da UNESC.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para o crescimento e desenvolvimento de micro e pequenas empresas no Brasil, se faz necessário que os novos empreendedores tenham conhecimento da gestão financeira do seu novo negócio.

Deve-se reconhecer também a importância de um plano de negócio financeiro na tomada de decisão, desenvolvendo assim a habilidade de entender e compreender todas as informações financeiras que o fluxo de caixa pode mostrar aos gestores de micro e pequenas empresas.

2.1 GESTÃO EMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Segundo Degen (1989), tanto para colaboradores que atuam como líderes empresariais ou para novos empresários, é necessário que ocorra um crescimento dos conhecimentos para que o desenvolvimento ocorra dentro de micro e pequenas empresas. Com isso, os novos negócios terão maior perspectiva de vida e um crescimento significativo.

É através de estudo específico sobre as possíveis oportunidades que o novo empreendedor identifica os pontos positivos para seguir com a idéia inicial. Sendo dessa maneira, que ocorre a conquista de uma habilidade em observar o falecimento de oportunidades existentes, promovendo assim sua ampliação ou transformação até alcançar o negócio estabilizado. (DEGEN, 1989, p. 72).

Para Petty (1997), a compensação para os novos empreendedores é o fato de que os gestores das pequenas empresas tiveram a liberdade para trabalhar independentemente. Essa teoria é confirmada em um estudo realizado no ano de 1991 com proprietários de pequenas empresas onde mostra que trinta e oito por cento daqueles que deixaram seus empregos em outras empresas disseram que a razão principal era que eles queriam ser chefes de si mesmos.

Ainda segundo estudos feitos por Petty (1997, p. 07):

O desejo de independência do empreendedor é evidente nas experiências de empreendedores que saem de grandes corporações e então dirigem suas próprias empresas como divisões de tais corporações. Embora alguns façam os ajustes necessários, a maioria acha a alegria ilusória, nessas circunstâncias.

Dentro dos pensamentos e estudos de Charm (1989, p. 18 - 25) “a tensão entre o gerenciamento profissional e o de empreendedor ocorre frequentemente á

medida que a empresa cresce. Um estilo gerencial liberal do empreendedor precisa dar espaço a uma abordagem mais sistemática, profissional.”

Para Petty (1997) abrir o seu próprio negócio e tornar-se empreendedor de uma micro ou pequena empresa não garante a ninguém a vida fácil. A maioria dos inovadores gestores trabalha durante longas horas, porém possuem a satisfação e liberdade de tomarem as suas próprias decisões dentro de restrições impostas por fatores econômicos.

Conforme Petty (1997), o que contribui para a produtividade e a lucratividade de uma micro ou pequena empresa, é a necessidade de um processo gerencial para dirigir e coordenar as atividades de trabalhado. Se o mesmo for executado de maneira eficaz, os resultados positivos serão consequência de uma gestão de qualidade.

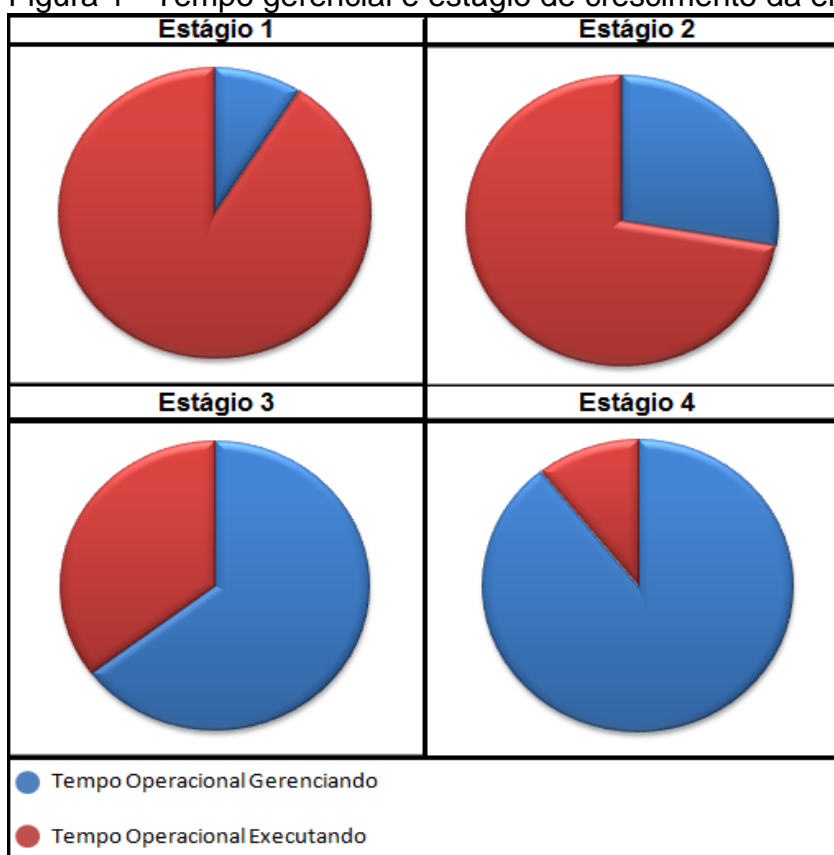
Embora os gerentes tanto de empresas grandes quanto pequenas desempenhem funções gerenciais similares, seu trabalho como gerentes é um tanto diferente. Isso é reconhecido prontamente por um gerente que se muda de uma empresa grande para uma pequena. Ele encontra uma atmosfera empresarial total diferente. Além disso, as empresas pequenas sofrem constantes mudanças em suas necessidades organizacionais e gerenciais. (PETTY, 1997, p. 419).

Novamente segundo Petty (1997, p. 423):

A necessidade de um gerenciamento eficaz se torna mais acentuada á medida que o negócio se expande. Empresas muito pequenas frequentemente sobrevivem, apesar de um gerenciamento fraco. Até certo ponto, a qualidade de seus produtos ou serviços pode contrabalançar as deficiências em seu gerenciamento. Nos primeiros dias da vida empresarial, portanto, o negócio pode sobreviver e crescer, embora seu gerenciamento ainda não chegue a ser profissional. Em empresas muito pequenas, entretanto, os defeitos no gerenciamento impõem tensões nos negócios e retardam seu desenvolvimento.

Sendo assim, através de estudos sobre administração de pequenas empresas do autor Petty (1997), é possível analisar que as empresas de hesitam claramente em passar de um estágio organizacional para o outro e adquirir o gerenciamento necessário limitam sua taxa de crescimento, conforme figura a seguir:

Figura 1 - Tempo gerencial e estágio de crescimento da empresa.



Fonte: Adaptado pela pesquisadora com base em Petty (1997, p. 423).

No estágio 1 demonstrado pela figura, mostra o período onde a pequena empresa está atuando com muito mais frequência na área operacional, ou seja, executando os processos e com menos frequência na área de gerenciamento dos processos.

No estágio 2 informa que após um crescimento da empresa, o tempo gasto com o operacional já é menor do que o estágio anterior, entretanto, continua sendo mais frequente do que o tempo operacional de gerenciamento.

Diante de um terceiro estágio, posterior de mais um crescimento da empresa, é possível observar pela imagem que o tempo operacional de gerenciamento tornou-se mais presente dentro da empresa, assim como no estágio 4 onde esse índice torna-se ainda maior.

Contudo, é possível analisar que quanto maior o estágio de crescimento da empresa, maior a preocupação e a necessidade do tempo disponível com o operacional gerenciando.

Para Petty (1997) á medida quem uma empresa passa do estágio 1 para o Estágio 4, o padrão de atividades empresariais muda. O empreendedor faz menos e gerencia mais, conforme mostra a figura 1.

Filion (1999, p. 05) afirma que “qualquer discussão sobre pequenas empresas deve ser precedida, necessariamente, por uma discussão em torno do conceito de proprietários de pequenas empresas, e não se pode falar nisso sem também falar no conceito de empreendedor.”

Segundo Petty (1997) alguns daqueles micro ou pequenos empreendedores são estimulados para abrir seu negócio por eventos precipitadores, como saída do antigo emprego, insatisfação no trabalho ou até mesmo oportunidades inesperadas. Contudo, muitos empreendedores com potencial tem dificuldade para realizar o primeiro passo.

Perder o emprego é a única forma pela qual alguns tipos de experiências podem servir como catalisadores para ‘se dar o salto’ como empreendedor. Alguns indivíduos ficam tão desapontados com programas acadêmicos formais que simplesmente abandonam os bancos escolares e começam novas vidas como empreendedores. Outros ficam desesperados com as rejeições ou injustiças sofridas nas mãos de superiores em grandes organizações e saem desgostosos, para iniciar seus próprios negócios. (PETTY, 1997, p.14).

Ainda segundo Petty (1997, p. 15) “para tornar frente de um novo empreendimento, o proprietário deve combinar educação com experiência. Cada fator deve ser conforme o empreendimento que se pretende abrir.”

Quanto ao número de mulheres empreendedoras Petty (1997, p. 16), afirma que:

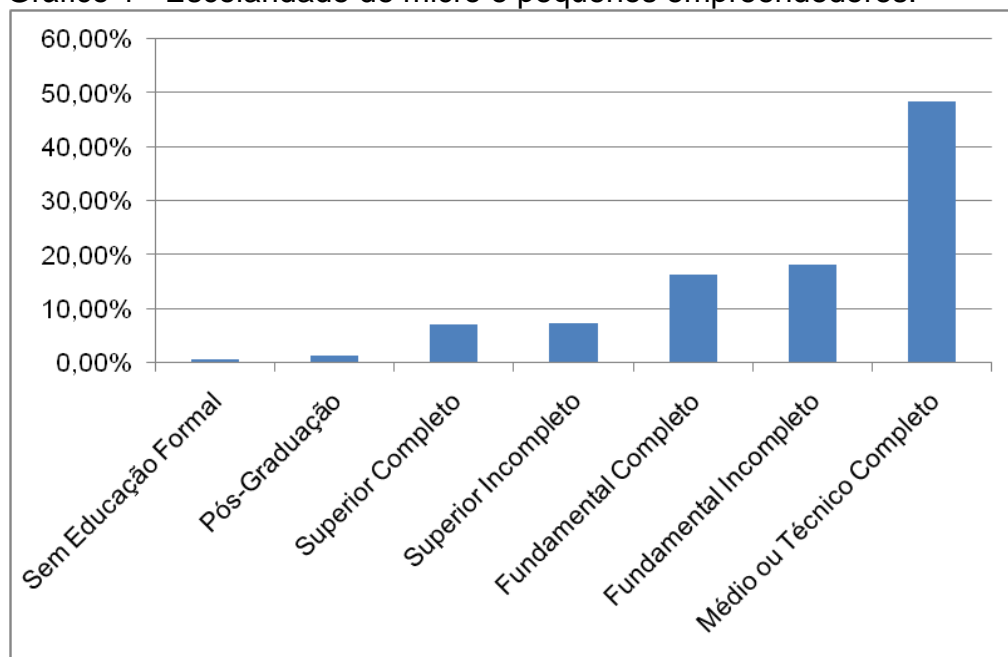
Entre 1982 e 1987, o número de negócios de propriedade de mulheres cresceu 57,4%, com o faturamento desses negócios subindo 81,2%. Os negócios de propriedade de mulheres têm se expandido muito mais rapidamente do que os negócios da propriedade dos homens, mas as mulheres estão crescendo a partir de propriedades de menor porte.

Segundo estudos realizados pelo Sebrae no ano de 2012, revela que o número de micro e pequenos empreendedores previstos até o ano de 2014 deveria se aproximar do número total de micro e pequenas empresas. Sendo assim, o número de empreendedores individuais no Brasil chegaria a quatro milhões, formandos por homens e mulheres com idade entre vinte e cinco e trinta e nove anos.

De acordo com Luiz Barretto, presidente do Sebrae Nacional, a formalização é o primeiro passo para quem quer empreender. O fato de a pessoa ser uma boa costureira não significa que ela é boa gestora. É muito importante ter gestão empresarial.

No ano de 2012, pesquisas realizadas pelo Sebrae, afirmam quando ao perfil do micro e pequeno empreendedor, que os mesmos faturam até R\$60 mil por ano e também que 96% trabalham sem empregados. Sendo no total de 46% mulheres e 54% homens. Quanto a escolaridade, é possível observar no gráfico a seguir, que na maioria dos pequenos empreendedores, possuem médio ou técnico completo.

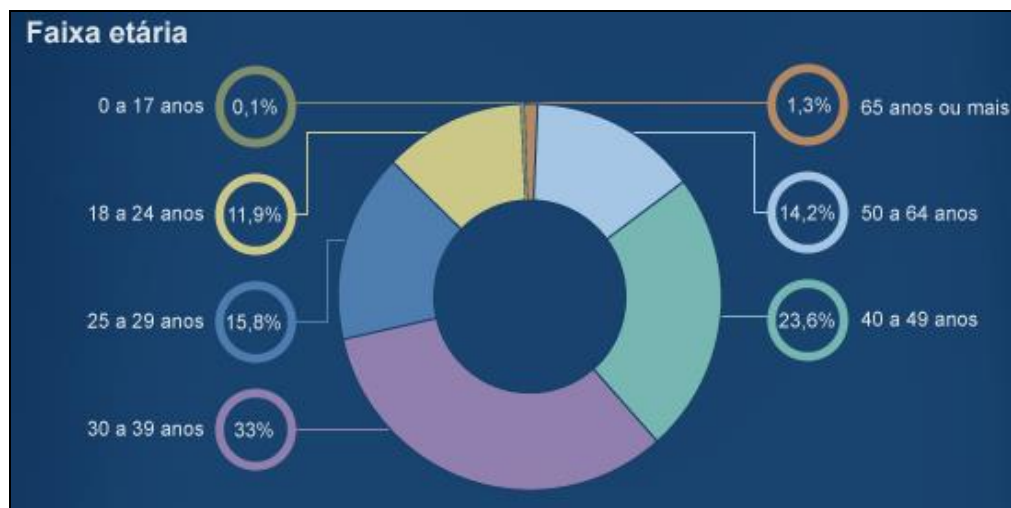
Gráfico 1 - Escolaridade de micro e pequenos empreendedores.



Fonte: Sebrae (2012), adaptado pela pesquisadora.

Quanto à faixa etária dos micro e pequenos empreendedores, pesquisas feitas pelo SEBRAE desenvolveram o seguinte gráfico:

Gráfico 2 - Faixa etária de micro e pequenos empreendedores.



Fonte: Sebrae (2012), adaptado pela pesquisadora.

Outra informação importante que com essas pesquisas realizadas pelo SEBRAE, é quanto aos empréstimos feitos pelos pequenos empreendedores. Foi possível identificar que 90% dos mesmos não buscaram a opção de empréstimos, e que dos 10% que sentiram necessidade de pedir dinheiro emprestado, 48% não obtiveram sucesso no mesmo. (SEBRAE, 2012).

2.1.1 Importância da elaboração de um plano de negócio

“O plano de negócios apresenta basicamente a ideia do empreendedor e todas as duas considerações operacionais, financeiras, gerenciais e mercadológicas. Expor o objetivo descrever onde se propõe ir e de que maneira deseja-se chegar ao objetivo final.” (PETTY, 1997, p. 162).

Ainda para o mesmo autor, “antes mesmo da criação do negócio, é preciso criar o seu plano de negócios. Isso porque para a empresa ser bem-sucedida, deve se basear em uma necessidade de mercado para o produto ou serviço.” (PETTY, 1997, p. 162).

É através da elaboração de um plano de negocio que é possível conhecer todas as informações sobre o futuro empreendimento.

É ele também que caracteriza as principais características e as condições de cada novo empreendimento. Sendo assim, analisando a viabilidade e seus riscos no momento da implantação do mesmo. (CHIAVENATO, 2005).

Para Thompson (1988, p. 16 – 23) “não - planejadores que têm sucesso, apesar da falta de planejamento, podem mais tarde reconhecer a sabedoria de se planejar.”

“O conhecimento e a experiência necessária para avaliar os negócios e identificar as oportunidades, são características conquistadas pelos empreendedores, ou seja, ninguém é capaz de nascer com tais habilidades”, afirma Degen (1989, p. 103).

“É com o relacionamento direto com clientes e fornecedores, observando concorrentes e consumidores diretos, analisando outros empreendedores do ramo, lentamente se desenvolve o conhecimento e experiência.” (DEGEN, 1989, p. 103).

Como já dito pelo escritor Chiavenato (2005), que para o micro empreendedor tornar-se bem sucedido profissionalmente é necessário ter um planejamento do seu futuro negócio, pois ele por si próprio não permite a existência de improviso. Fazer escolhas sem um conhecimento não é o princípio de uma boa gestão administrativa. Sendo assim, o planejamento antecipado é a principal ação tomada pelos gestores e micro empreendedores para evitar e prevenir futuros erros, podendo assim colocar em prática todos os objetivos que são pretendidos alcançar.

Segundo Petty (1997) a preparação de um plano de negócio é o passo inicial e um dos principais para abrir qualquer negócio. E nem sempre os novos empreendedores percebem a importância do plano por escrito devido à ansiedade para começar seu empreendimento, negligenciando assim esse estágio de planejamento.

Os planos feitos têm como objetivo em comum a previsão e programação do novo empreendimento, os quais terão conseqüentemente o sucesso empresarial, afirma Chiavenato (2005).

Diante de estudos realizados por Petty (1997, p. 162):

O plano de negócios pode apresentar uma proposta para iniciar um negócio inteiramente novo. Mais comumente, talvez, pode apresentar um plano para uma grande expansão de uma empresa que já começou a funcionar. O plano pode ainda ser uma resposta a alguma mudança no ambiente externo (governo, demografia, indústria etc.) que pode levar a novas oportunidades.

Para o futuro do novo empreendimento uma oportunidade para o seu bom desenvolvimento é a realização do plano de negócio dentro da empresa. Sabe-se que para a maioria dos seres humanos, empreendedores ou não, possuem limitações para analisar situações sem o mesmo. Sendo que na tomada de decisão, ter o plano de negócio torna-se critério tirador de pedido e pontencial para o empreendedor. (DEGEN, 1989, p. 118).

O plano de negócios é a ferramenta utilizada por administradores ou micro empreendedores para mostrar da maneira mais clara possível a ideia proposta para a pequena empresa em questão. Segundo Petty (1997, p. 161) “a elaboração de um plano de negócios descreve também procedimentos desenvolvidos para os aspectos mercadológicos, financeiros e operacionais propostos para os três a cinco primeiros anos de vida.”

Afirma ainda que “é através dessa elaboração que é possível evitar futuras ações decadentes para a empresa, sendo assim uma ferramenta necessária na tomada de decisões.” (PETTY, 1997, p. 161).

Segundo Chiavenato (2005, p. ?) “planejar o futuro esperado é reconhecer as ações necessárias e os meios adequados para atingi-los de maneira eficaz.”

Na gestão de pequena, média ou grande empresa, o planejamento e a elaboração dos planos futuros de negócio devem ser um processo contínuo e frequente para o seu bom desempenho e desenvolvimento. Sendo assim, ele pode ser usado pelos proprietários para administrar a sua micro ou pequena empresa com mais eficácia. (PETTY, 1997, p. 162).

Ainda para Petty (1997, p. 162):

O insucesso e o não alcançarem dos objetivos previstos, é consequência direta de um processo iniciado sem uma preparação adequada. Isso ocorre pela falta de informação que no novo negócio é muito visto. Apesar de o plano de negócio geralmente ser apenas mentalizados pelos pequenos empreendedores, ele se torna indispensável, pois transformam ideais e metas não elaboradas em propostas mais claras e possíveis para serem quantificadas e estudadas.

Petty (1997, p. 162) afirma que “o plano escrito é essencial para assegurar o tratamento sistemático de todos os aspectos importantes da nova empresa.”

Para Lauer (2012) a elaboração do plano de negócios tem como objetivo principal partir da ideia central do empreendedor a fim de definir o formato, identificar os pontos de diferenciação da pequena empresa que fará com que irá competir no mercado.

Através de estudos realizados por Fagundes (2010), a elaboração do plano de negócios é fundamental para quem vai iniciar o seu próprio negócio, pois é por ele que o empreendedor consegue identificar o planejamento a fundo da sua empresa, por conter os objetivos específicos e sua utilidade no desenvolvimento das operações.

Pelo plano de negócios elaborado é possível identificar o objetivo do negócio que é pretendido montar, entender do que se trata o produto ou serviço que será oferecido ao consumidor, identificar a existência ou não de nicho do seu mercado, conhecer e reconhecer os seus clientes e público alvo, avaliar seus principais concorrentes e fornecedores, descrever os motivos pelos quais as pessoas passariam a usufruir os serviços ou produtos do novo empreendimento, avaliar pontos fortes e pontos fracos diante dos concorrentes, posicionar as estratégias para alcançar o mercado e definir localização da micro ou pequena empresa. (FAGUNDES, 2010).

Montonaga (2014, p. ?), diz que “um plano de negócio é muito mais do que estabelecer objetivos, ele permite que o empreendedor compreenda as várias vertentes do seu negócio e pode ser um apoio na apresentação da empresa a outras partes interessadas.”

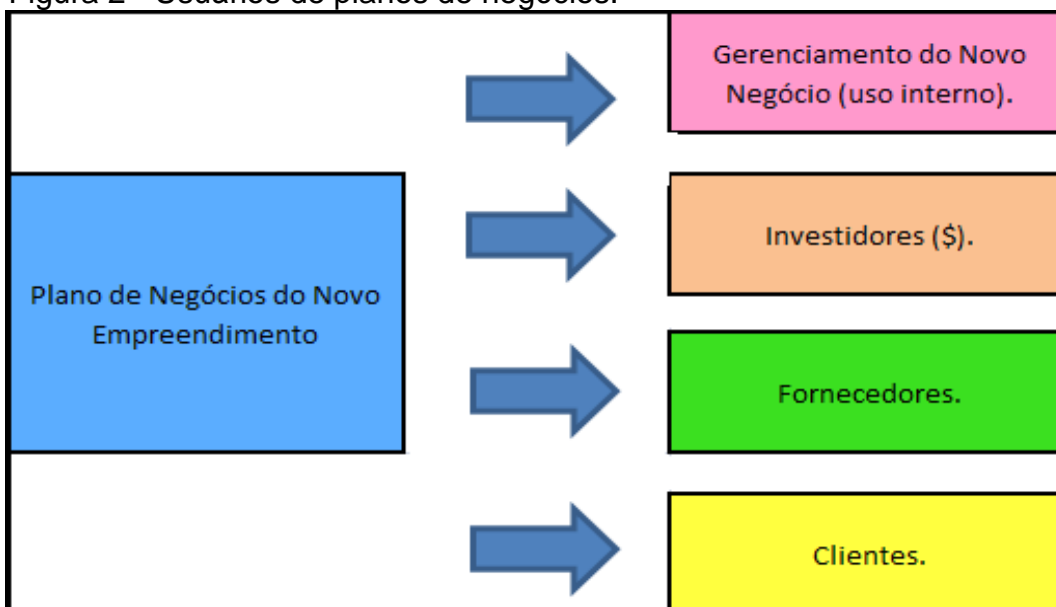
O novo empreendedor aprenda a usufruir todos os benefícios consequentes do preparo de um projeto escrito, pois se torna também fato constante e imprescindível. Sendo assim, fato rotineiro para o micro empreendedor a pesquisa de mercado quando o objetivo for alguma estratégia de marketing, ou então um estudo mais aprofundado sobre o mercado se tratando das necessidades financeiras da empresa. (PETTY, 1997, p. 162).

Petty (1997), o autor do livro ‘Administração de Pequenas Empresas’, afirma na página 162, que “até mesmo boas ideias para futuros negócios podem falhar devido à falta de planejamento ou um fluxo de caixa negativo ou até mesmo a falta de conhecimento dos processos da empresa.”

Desta maneira, “a elaboração de um plano de negócios impõe para um futuro empreendedor a se capacitar e habilitar-se a disciplina que os bons gerentes devem possuir.” (PETTY, 1997, p. 162).

Para Petty (1997) a ferramenta do plano de negócio pode ser usada através de palavras-chaves, como mostra a figura a seguir:

Figura 2 - Usuários de planos de negócios.



Fonte: Adaptado pela pesquisadora, com base em Petty (1997, p. 163).

Sendo assim, o gerenciamento do novo negócio como um controle interno, obtido através disso as informações sobre empreendimento, os seus conceitos e objetivos e metas previstas, missão, visão e valores empresariais.

Palavra-chave como investimento é o conceito que contém números e cálculos de viabilidade ou de empréstimos para serem investidos na empresa. Pode ser desenvolvida neste momento também a pesquisa sobre preços no mercado.

Quando se trata de fornecedores dentro do plano de negócio, é a escolha que a empresa deve fazer a quem irá comprar a sua matéria-prima, quem serão seus parceiros empresariais, de que forma será selecionado o melhor fornecedor, analisando valores, prazo de entrega, confiabilidade, qualidade e localização geográfica e o custo com cada fornecedor.

Quanto a clientes, pode-se afirmar segundo Petty (1997) que se trata de satisfação do cliente, ou seja, produzir conforme o mercado exige.

2.1.2 Vantagens e desvantagens competitivas de micro e pequenas empresas

Segundo Chiavenato (2005) entre tantas facilidades para a criação e desenvolvimento de uma micro e pequena empresa, está a Lei 7.256, de 27 de novembro de 1984, instituiu o Estatuto da Microempresa, para efeito de incentivo e

facilidade operacionais das empresas de minúsculo porte e das que alcançam um faturamento anual dentro dos limites definidos por lei.

Para Petty (1997, p. 51) “os empreendedores iniciantes não estão acostumados a desenvolver estratégias sistemáticas exigidas para poder identificar as oportunidades, riscos e recursos. A estratégia de micro ou pequena empresa está no fator de conhecer os recursos para a tomada de decisão.”

Segundo pesquisa realizada com empresas que possuem menos de 500 empregados, a principal área que as pequenas empresas acreditam ter uma vantagem sobre grandes empresas concorrentes é com 70,90% o serviço ao consumidor, seguido das habilidades para responder rapidamente às oportunidades com 43,60%, por terceiro a qualidade dos empregados com 38,70%. Em quarto lugar com 37,20% a qualidade do produto, seguida de 24,90% do preço, após a perícia no mercado com 23,90%, produto e serviço com 11,60% e por último com 2,90% foram levantados outros fatores como mostra a figura a seguir:

Figura 3 - Áreas em que pequenas empresas acreditam que têm uma vantagem sobre grandes empresas concorrentes.



Fonte: Adaptado pela pesquisadora, baseado em Petty (1997, p. 69).

As pequenas empresas que são iniciantes no mercado precisam desenvolver a habilidade de tirar proveito das pequenas vantagens que surgem. Ou seja, sabe desenvolver uma maior produção com menos colaboradores, saber

trabalhar com estruturas simples e tornar a simplicidade como estilo de trabalho e transformar isso em vantagem competitiva diante do mercado concorrente formado por grandes empresas, assim afirma Chiavenato (2005).

Nos dias atuais as grandes corporações estão se adequando para trabalhar conforme pequenas unidades, buscando assim uma melhor estabilidade e a sobrevivência diante do mercado. Entretanto, as pequenas empresas estão entrando para o mercado concorrendo com a vitalidade máxima em toda parte do mundo, tornando assim uma grande vantagem competitiva. (CHIAVENATO, 2005).

Ainda segundo estudo feito por Chiavenato no ano de 2005, as micro e pequenas empresas possuem mais agilidade e flexibilidade para eventuais mudanças nos processos, fácil adaptação que grandes empreendimento não consegue desempenhar com a mesma eficácia.

Sendo por esse motivo que as empresas com mais tempo de vida e de maior proporção estão atualmente passando por grandes transformações e melhorias visando o encolhimento dos processos das mesas, redução de níveis funcionais ou hierárquicos, reeducação no gerenciamento dos procedimentos para reduzir ações negativas para o desenvolvimento e crescimento da empresa. Ou seja, o objetivo é voltar as rotinas originais de quando eram pequenas ou micro empresas, com maior capacidade de inovação. (CHIAVENATO, 2005, p.85).

Através de estudos realizados pelo Sebrae em 2008, após a implantação do Simples Federal (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das empresas de Pequeno Porte,) instituído pela Lei Federal 9.317 de 5/12/96, regime de recolhimento de impostos simplificados e com alíquotas menores para MPE's destacam-se as menores cargas tributárias e a redução da burocracia.

Quando o estudo é em relação às desvantagens competitivas de micro e pequenas empresas, afirma - se que “começar um novo empreendimento requer muito trabalho dos seus empreendedores e também muita energia emocional. Dirigir um novo negócio significa o trabalho sob tensão e dificuldades para enfrentar.” (PETTY, 1997, p. 09).

O fracasso nos negócios recém-iniciados é a maior ameaça para os empreendedores também iniciantes. Ninguém e nenhum procedimento da garantia ao proprietário de sucesso, e tão pouco em evitar cair em uma situação difícil financeira. Sendo assim, a abertura de um novo negócio é também assumir todos os riscos relacionados ao fracasso, ou seja, todos os empreendedores almejam alcançar objetivos e metas preestabelecidas, mas esse sempre será um risco insistente. Ao decidir sobre uma carreira como empreendedor, portanto, você deveria examinar tanto os aspectos positivos quanto os negativos. Os perigos anotados aqui pedem grau de

compromisso e certo sacrifício de sua parte se espera colher as recompensas. (PETTY, 1997, p. 09).

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

A opção de se iniciar o seu próprio negócio deveria ser considerada primordial para pessoas talentosas e ambiciosas, já que no momento atual economicamente falando é muito favorável para o crescimento e sucesso de novos negócios. Sendo assim, o momento oportuno para a criação das mesmas a fim de satisfazer os padrões exigidos do mercado atual, que foi automaticamente transformado após a economia ilusória dos anos 70. (DEGEN, 1989).

Segundo estudos do IBGE (2003) de 1998 a 2001, as micro e pequenas empresas tiveram um crescimento médio real de 2,9 % ao ano em termos reais, acompanhando o crescimento das médias e grandes empresas, que foi de 3,0% ao ano nesse mesmo período.

Segundo Petty (1997), o Brasil não é referência quando se trata de amparo financeiro, principalmente para micro ou pequenas empresas. Petty (1996, p. 270) ainda afirma que “em parte em função de outras prioridades nacionais, em parte como decorrência da carência crônica de capitais, como em economias emergentes, há uma desconsideração notória para com os pequenos negócios, malgrado o seu peso e a sua importância para a economia nacional.”

Atualmente no Brasil existe quase 6 milhões de empresas, sendo que 99% das mesmas são consideradas micro e pequenas empresas. E ainda que 18% representam o setor industrial e 45% está sendo representado pelo comercial, e com os 37% fica correspondido pelo setor de serviços. (ANTONIK, 2004, p. 223).

Observando a iniciação de pequenos empreendimentos no Brasil nos últimos dez anos, chegamos à conclusão de que, em média, aproximadamente 50% deles não passam do primeiro ano. No varejo essa mortalidade inicial é bem superior à média com aproximadamente 70%. (DEGEN, 1989).

Quadro 1 - Distribuição do número de empresas por segmento no Brasil - 2004.

PORTE	INDÚSTRIA		COMÉRCIO		SERVIÇOS		TOTAL
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Micro	939.267	17,8	2.414.552	45,8	1.923.389	36,4	5.277.308
Pequena	48.314	19,7	88.941	36,2	108.203	44,1	245.458
Média	9.856	33,3	5.724	19,4	13.999	47,3	29.579
Grande	1.580	7,0	2.955	13,2	17.89	79,8	22.434
TOTAL	999.017	17,9	2.512.272	45,1	2.063.490	37,0	5.574.779

Fonte: Adaptado pela pesquisadora, com base em Degen (2005, p. 59).

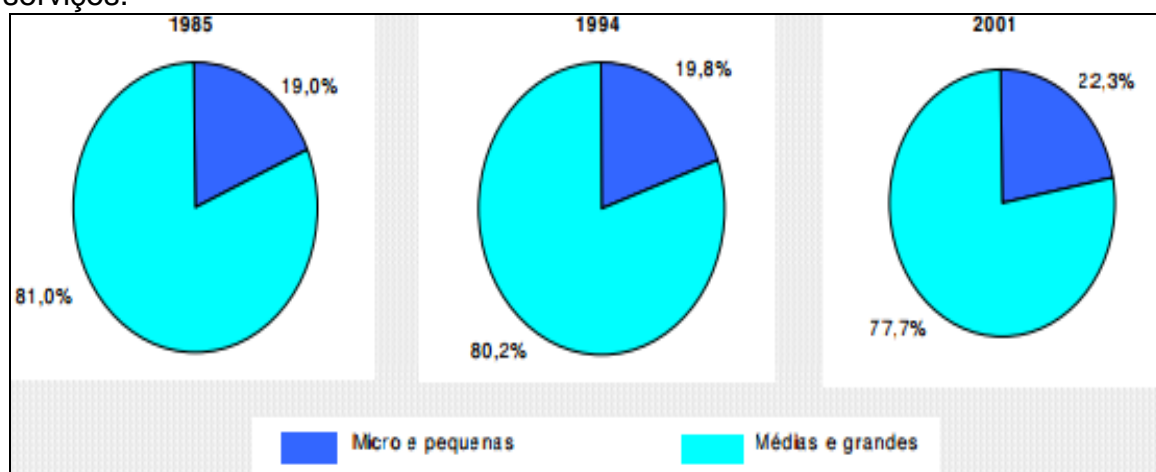
De 1985 a 2001, o segmento das micro e pequenas empresas (empresas com Receita Bruta inferior a R\$1.500.000,00 de acordo com a Lei 9.841 de 05/10/1999) mais que dobrou o número de pessoas ocupadas, passando de 3,4 milhões em 1985 (50,7% do total do setor de comércio e serviços) para 7,3 milhões de pessoas em 2001 (60,8% do total). A receita, que era de R\$149,6 bilhões em 1985 (19,0% do total), atingiu R\$168,2 bilhões em 2001 (22,3% do total), enquanto as médias e grandes empresas de comércio e serviços reduziram sua participação nesses 16 anos. O número de micro e pequenas empresas do setor de comércio e serviços, que correspondia a 95,5% do total de empresas deste setor em 1985, chegou a 2001 com 97,6%.

Hoje a pouco recurso disponível para os gestores no momento da implementação de pequenos negócios. Mas Petty (1997, p. 270), acredita que “esse quadro poderá se reverter em razão dos acontecimentos ocorridos frequentes.”

Sobre o crescimento descomunal de gigantescas corporações, Chiavenato (2005), relata que todas elas já passaram obrigatoriamente por fases no seu ciclo de crescimento, e para se tornarem grandes empresas precisaram um dia começar como um pequeno empreendimento e pelo êxito de cada gestor conseguiram alcançar essa grandeza.

Como mostra a figura a baixo, através de estudos realizados pelo SEBRAE, identifica os principais ramos onde os novos empreendedores acreditam que é um mercado com geração de lucros.

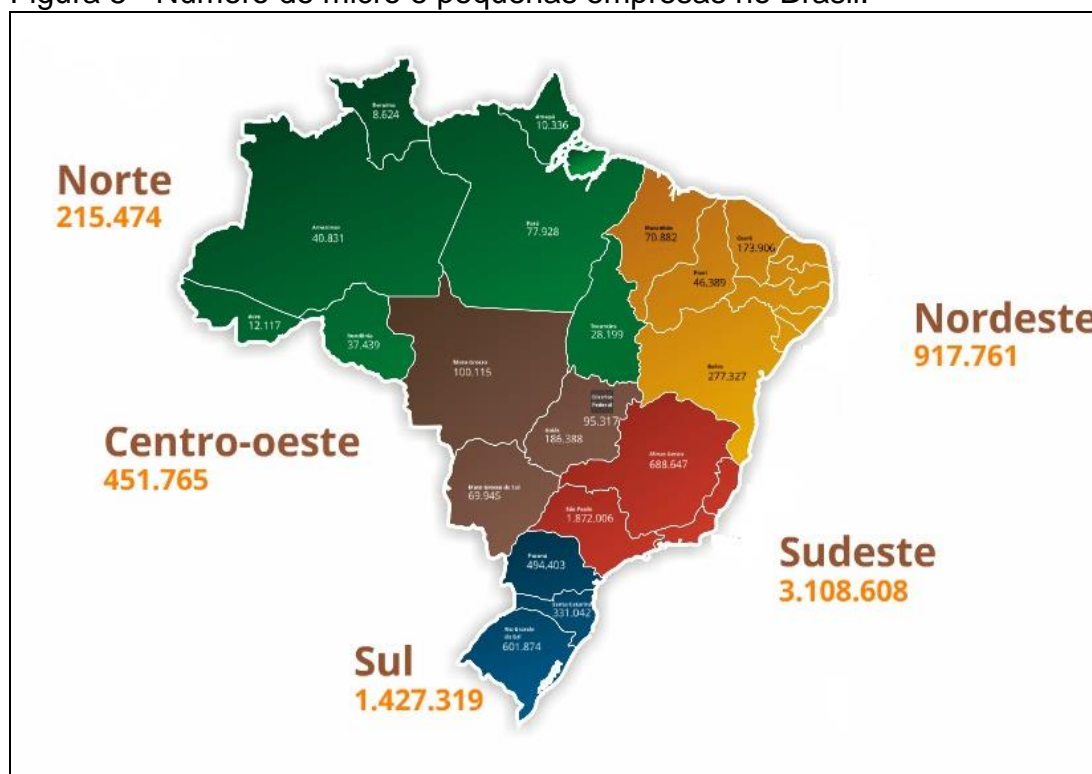
Figura 4 - Participação das micro e pequenas empresas no total do comércio e serviços.



Fonte: Pesquisa realizada por IBGE (2003).

Segundo estudos também realizados pelo Sebrae, a fim de conhecer o número real de micro e pequenas empresas no Brasil, chegou-se ao número total de 6.120.927 de micro e pequenas empresas atuantes no Brasil. A imagem desenvolvida pelo mesmo a seguir é possível ver este número dividido por região (SEBRAE, 2007).

Figura 5 - Número de micro e pequenas empresas no Brasil.



Fonte: MTE - Rais SEBRAE (ano).

O sucesso de qualquer negócio independente do seu setor atuante é dependência das tomadas de decisões que o empreendedor decide. (CHIAVENATO, 2005).

2.2.1 Mortalidade das pequenas empresas

“As razões para o fracasso da maioria dos pequenos empreendimentos são a falta de habilidades administrativas, financeiras, mercadológicas ou tecnológicas dos empreendedores.” (DEGEN, 1989, p. 89).

Pesquisas recentes usando banco de dados do *Small Business Administration* mostraram que 40% das novas empresas sobrevivem seis ou mais anos. Além disso, a maioria das empresas que não sobrevivem mais do que dobraram para empresas que crescem. De fato, verificou-se que duas entre cada três empresas crescentes sobreviverem seis ou mais anos. (PETTY, 1997, p. 41).

A mortalidade das micro ou pequenas empresas está ligada diretamente a administração nas áreas comerciais, humanas, tecnológicas e principalmente a gestão na área financeira. (BRASIL, 1992, p. 83).

Todos os dias surgem milhares novas empresas, entretanto poucas têm a perspectiva de sucesso, ou seja, muitas delas não passaram dos primeiros anos de vida. A principal diferença entre esses empreendimentos dos que alcançam o sucesso é simplesmente a criatividade do empreendedor. (DEGEN, 1989, p. 87).

Quanto aos custos consequentes do fracasso Petty (1997, p. 41), afirma que “eles envolvem além da natureza financeira ao dono do negócio, e também sobre a questão psicológica, social e também econômica do indivíduo.”

Em relação à perda do capital do empreendedor e do credor, Petty (1997, p. 41) diz que:

O proprietário do negócio que fracassa sofre perda integral ou parcial do capital investido. Os indivíduos que fracassam nos negócios sofrem um golpe real na autoestima. Os negócios que eles iniciaram com entusiasmo e altas expectativas de sucesso foram ‘por água baixo’. Empreendedores mais velhos, em muitos casos, não possuem vitalidade para de recuperar de um golpe. Muitos empreendedores sem sucesso simplesmente retrocedem à condição dos empregados para equilibrar suas vidas.

Conforme estudos realizados, Petty (1997) afirma que os dois principais fatores que causam o fracasso nos negócios em 1990 são os fatores econômicos e as causas financeiras, como mostra a figura a baixo:

Figura 6 - Causas do fracasso nos negócios, 1990.

Causa	Porcentagem de Fracassos
Causas de negligência	3,10%
Acidente	1,60%
Fraude	1,40%
Fatores Econômicos	45,00%
Causas relativas à experiência	10,50%
Causas Financeiras	37,20%
Causas Estratégicas	1,20%

Fonte: Adaptado pela pesquisadora, baseado em Petty (1997, p. 42).

“Nos novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam.” (CHIAVENTATO, 2005, p. 105).

Quadro 2 - Riscos e perigos que causam a mortalidade das empresas, 2005.

Fatores Econômicos	72%	Incompetência do empreendedor
		Falta de Experiência de campo
		Falta de Experiência gerencial
		Experiência Desequilibrada
Inexperiência	20%	Lucros Insuficientes
		Juros Elevados
		Perda de Mercado
		Mercado Consumidor Restrito
		Nenhuma Viabilidade Futura
Vendas Insuficientes	11%	Fraca competitividade
		Recessão Econômica
		Dificuldade de Estoque
		Localização Inadequada
		Vendas Insuficientes
Despesas Excessivas	8%	Dividas e cargas demasiadas
		Despesas Operacionais Elevadas
Outras Causas	3%	Negligência
		Capital Insuficiente
		Clientes Insatisfeitos
		Fraudes
		Ativos Insuficientes

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, com base em CHIAVENATO, 2005.

De 1998 a 2001, as micro e pequenas empresas tiveram um crescimento médio real de 2,9 % ao ano em termos reais, acompanhando o crescimento das médias e grandes empresas, que foi de 3,0% ao ano nesse mesmo período. (IBGE, 2001).

A partir de pesquisas feitas pelo IBGE, é possível conhecer os índices em porcentagens de natalidade e mortalidade de empresas no ano entre 1998 a 2000, como mostra a tabela a baixo:

Figura 7 - Taxas de natalidade e mortalidade das empresas comerciais e de serviços 1998 - 2000.

TAXAS (%)	EMPRESAS					
	COMERCIAIS			SERVIÇOS		
	0 A 5 pessoas	6 a 19 pessoas	20 a mais pessoas	0 A 5 pessoas	6 a 19 pessoas	20 a mais pessoas
1998						
Taxa de Natalidade	20,4	8,4	6,5	26,7	10,6	7,3
Taxa de mortalidade	18,1	6,8	5,8	20,1	8,4	10,7
1999						
Taxa de Natalidade	24,0	10,2	6,0	29,4	12,3	8,5
Taxa de mortalidade	16,6	6,5	7,3	19,3	8,4	7,2
2000						
Taxa de Natalidade	22,7	11,3	6,6	22,1	12,7	9,0
Taxa de mortalidade	15,8	7,1	6,2	19,0	9,7	6,8

Fonte: IBGE, Diretoria de pesquisas, Estatísticas do Cadastro Central das Empresas (1998 – 2000).

2.3 IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE FINANCEIRA DA MICRO OU PEQUENA EMPRESA

A administração financeira “é a arte e a ciência de administrar os recursos financeiros para maximizar a riqueza dos acionistas.” (LEMES; RIGO; CHEROBIM, 2002, p. ?).

“A princípio em uma pequena empresa quem delinea o seu valor é o mercado atuante, entretanto, o fator que irá conduzir a sua perenidade será a qualificação de bons administradores e gestores.” (BRASIL, 1992, p. 83).

A administração financeira tem tido de importância crescente para as empresas de pequeno e médio porte. Sendo que o sucesso empresarial depende cada dia mais do bom sobre práticas financeiras aplicadas apropriadas. (SANTOS, 2001).

Segundo Brasil (1992, p. 83), “a forma mais objetiva e eficaz de se avaliar uma micro ou pequena empresa é a econômico-financeira, pois é dessa maneira que define a empresa como um negócio, visando a geração de lucros e aumento das riquezas acionárias.”

É possível afirmar diante de estudos realizados, que a administração financeira, “foi durante muitos anos, uma ação apenas executiva, ou seja, constando apenas informações sobre contas a pagar e contas a receber, sendo assim considerada uma extensão da administração geral da pequena empresa.” (SANTOS, 2001, p. 197).

Atualmente, o que se pode já observar nas micro e pequenas empresas que esse acontecimento é diferente, decorrente do crescimento na complexidade da economia brasileira. Portanto, o mercado financeiro tornou-se mais sofisticado e as pequenas empresas tiveram que acompanhar também esse crescimento para conseguir se posicionar no mercado econômico. (SANTOS, 2001, p. 197).

De acordo com Petty (1997, p. 514):

As exigências contábeis podem representar uma sobrecarga para a pequena empresa. A carga torna-se particularmente pesada quando a empresa pequena é inadequadamente provida de pessoal para a função contábil. Frequentemente, empresas encontram alívio utilizando serviços externos de contabilidade.

Para que os novos empreendedores tomem boas decisões, “é necessário ter informações precisas, corretas, significativas e oportunas. Quando se trata de informações financeiras, essa afirmação torna-se verdadeira sobre operações da empresa.” (PETTY, 1997, p. 515).

O planejamento elaborado é o único fator que garante que o risco financeiro e profissional pode ser amenizado, se caso ele for bem planejado. Ou seja, é possível pré-estabelecer um valor aceitável de perda financeira pelo empreendedor, levando em consideração se caso for necessário à divisão desse risco com sócios e eventualmente até com fornecedores e clientes. (DEGEN, 1989).

Poucos administradores de empresas pequenas podem esperar tornarem-se peritos em contabilidade. Entretanto, todo empresário deve ter conhecimentos suficientes sobre o processo contábil, inclusive sobre demonstrativos financeiros, para poder reconhecer quais métodos contábeis poderão funcionar de forma mais vantajosa em suas empresas. (PETTY, 1997, p. 516).

Quanto ao perfil financeiro de cada micro ou pequena empresa, afirma – se que ele é definido pelo resultado de diversos fatores determinantes, como o tipo de atividade desenvolvida ou serviço prestado, grau de instrução dos gestores ou administradores responsáveis pela área financeira e também pela situação econômica da área onde a empresa está situada. (BRASIL, 1992, p.35).

Quanto ao planejamento de uma micro e pequena empresa, “o novo gestor deve desempenhar a função em nível econômico e também financeiro, pois a

análise é fator determinante para o equilíbrio operacional e também crescimento da empresa.” (BRASIL, 1992, p. 77).

Ainda segundo Brasil (1992, p. 77) “a análise financeira dentro de uma micro ou pequena empresa é importante, pois é necessário que o gestor tenha esse conhecimento na tomada de decisão.”

2.3.1 Lucros e contribuições das pequenas empresas

“As pequenas empresas diferem enormemente em seu potencial de crescimento e lucros. Algumas fazem milionárias, enquanto outras produzem resultados que não chegam a ser espetaculares.” (PETTY, 1997, p. 18).

O escritor Petty (1997, p. 19), divide o potencial das pequenas empresas em três níveis, sendo eles:

Empresa marginal, aquela onde qualquer empresa pequena que provê lucros insignificantes para seus proprietários. Em segundo, é a pequena empresa atraente, que é qualquer empresa pequena que provê lucros substanciais aos seus proprietários, e por terceiro é a empresa com iniciativas de alto potencial, que são aquelas pequenas empresas que possuem grandes perspectivas de crescimento.

“Um sistema de controle e análise de custos bem desenvolvidos é o método mais apropriado para que a pequena empresa consiga se fixar no mercado e se destacar dos concorrentes. Sendo assim, o conhecimento dos custos da empresa torna-se fator necessário para a competitividade.” (SOUZA, 2007, p. 23).

No ano de 2002, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas empresas realizou uma pesquisa a fim de identificar os mecanismos de custos utilizados por diferentes pequenas empresas. Foi utilizada uma pesquisa amostral de 450 empresas pequenas paulistas, sendo 150 do ramo de comércio, outras 150 do setor industrial, 150 pequenas empresas de prestação de serviços. (SEBRAE, 2002).

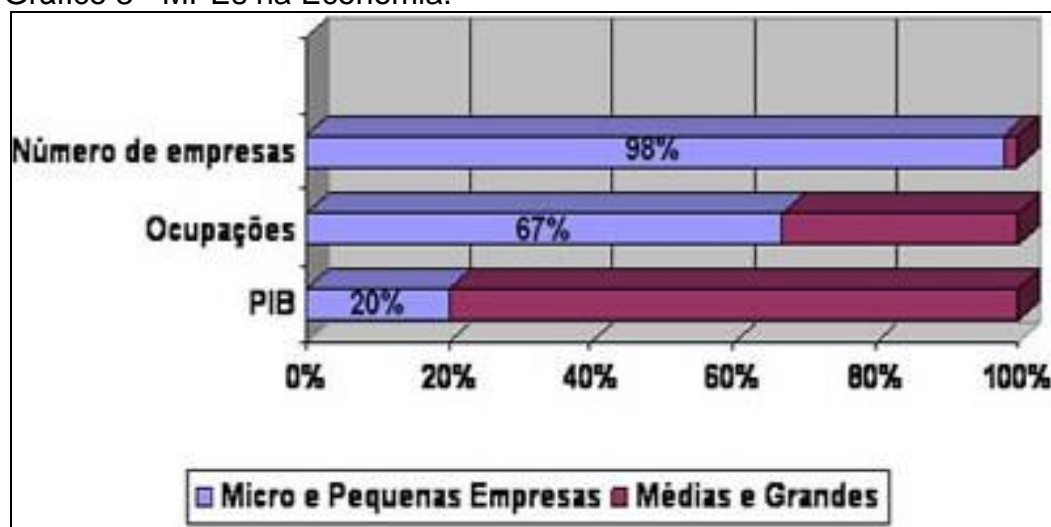
Identificou-se que pequenas empresas do mesmo segmento também utilizam mecanismos distintos, dependendo da tecnologia aplicada em cada uma e das características dos recursos disponíveis para cada uma das empresas. E ainda foi possível observar que empresas de setores diferentes podem trabalhar com gestão de custos semelhantes. (SEBRAE, 2002).

O empreendedor precisa sempre analisar quão lucrativa será a oportunidade do novo empreendimento, atento para identificar como torná-la como o

empreendedor deseja. Ele afirma que “o lucro de uma empresa é uma fonte básica para o financiamento do futuro crescimento. Quanto mais lucrativa for à empresa, mais fundos ela terá para crescer.” (PETTY, 1997, p. 238).

O Serviço de Apoio a Micro e Pequenos Empresários, apresentou o seguinte gráfico a fim de relacionar a contribuição dada pelas micro e pequenas empresas versos as médias e grandes empresas. (SEBRAE – SP, 2013).

Gráfico 3 - MPEs na Economia.



Fonte: SEBRAE – SP (2013).

Sendo assim as pequenas empresas representam 98% do total de empresas atuantes no Brasil, 67% da ocupação e contribui 20% no PIB da economia brasileira. Além desses fatores, também é de grande importância a micro e pequena empresa pela grande quantidade de geração de empregos. (SEBRAE – SP, 2013)

Quanto à contribuição das pequenas empresas na economia, Petty, 1997, diz que as pequenas empresas contribuem consideravelmente para o crescimento econômico da nação. Sendo elas as responsáveis por produzirem novas oportunidades de emprego, estimulam a competição e desenvolvimento da concorrência, auxiliam as grandes empresas e produzem bens e serviços com eficiência.

“No intervalo de 1980 a 1986 as pequenas empresas que possuíam menos de 20 colaboradores registrados respondiam mais significativamente pelo crescimento total de empregos gerados do que as empresas com 500 ou mais empregados.” (PETTY, 1997, p. 34).

O economista Adam Smith afirma que no mundo competitivo dos negócios os empreendedores são induzidos pelo seu próprio interesse á agir da maneira mais sociável desejada, gerando dessa maneira maiores valores consideráveis á competição econômica. Sendo ela o fato que transforma o egoísmo entre os 'competidores' em atendimento ao cliente (Petty, 1997, p.37).

“O estímulo da competição econômica é outro fator de grande importância, pois é através disso que as empresas disputam as vendas e o mercado também.” (PETTY, 1998, p.122).

2.3.2 Conceito sobre ativo econômico da micro e pequena empresa e ciclo econômico financeiro

“Os valores descritos como ativos econômicos de uma empresa é representado por um grupo de recursos financeiros que a empresa possui disponível e que são financiadas pelas fontes no passivo do Balanço Patrimonial.” (BRASIL, 1992, p. 15).

Já os ativos permanentes “são parcelas diretamente ligadas á produção, como por exemplos os maquinários da empresa ou então os edifícios, sendo eles representados em longo prazo, de vida ou então financeiros”.(BRASIL, 1992, p. 15).

“Existe um terceiro ativo classificado como de tesouraria, que seria um valor definido como de precaução definida pela empresa”. (BRASIL, 1992, p. 15).

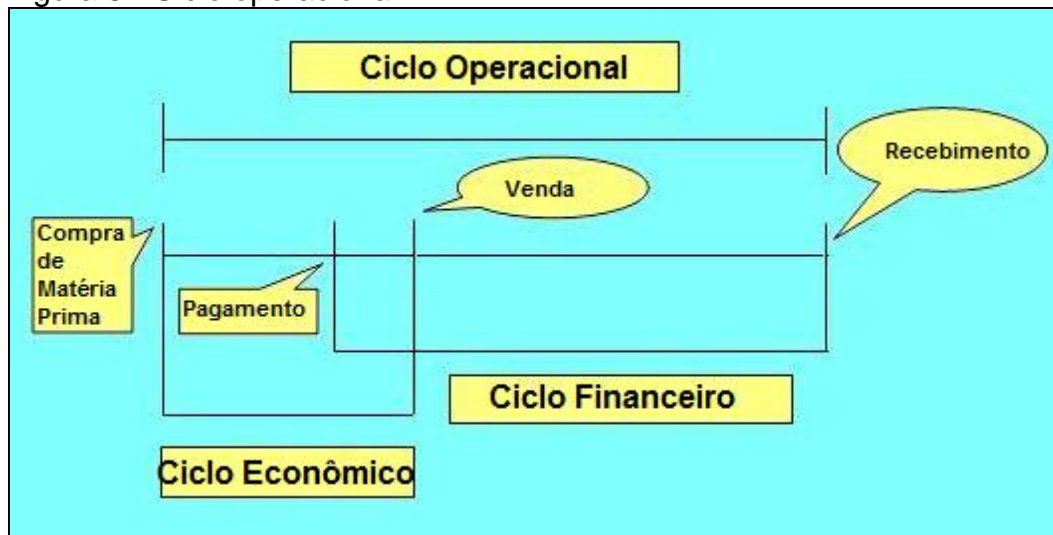
“Quanto ao ciclo econômico da micro ou pequena empresa, Brasil, 1992, define como o ponto mais importante diante do aspecto competitivo atual. Pois será ele quem tomará as consequências diretas sobre crescimento real da economia e também regime inflacionário.” (BRASIL, 1992, p. 17).

“O ciclo econômico é iniciado através da realização das compras de matéria-prima, finalizando com as vendas do produto final ou com a prestação de serviços.” (BRASIL, 1992, p. 17).

Já o ciclo financeiro é definido por Brasil, 1992, que são iniciados pelos pagamentos a fornecedores e termina com as entradas sobre recebimento de duplicatas. Tendo interferência neste processo à saída de valores referentes a pagamentos de salários, impostos, encargos etc. Sendo que o mesmo é composto todos os componentes como duplicatas a pagar e também a receber, estoques e obrigações ligadas a salários. (BRASIL, 1992, p.17).

Com a imagem a seguir é possível identificar o ciclo econômico e o ciclo financeiro dentro do ciclo operacional da micro ou pequena empresa:

Figura 8 - Ciclo operacional.



Fonte: Adaptado pela pesquisadora, com base em pesquisas nas redes eletrônicas (2014).

Dessa maneira, é possível calcular o ciclo financeiro de uma empresa através da seguinte forma:

CF =	PE +	PRD -	PCF
-------------	-------------	--------------	------------

Sendo:

CF – Ciclo Financeiro

PE – Prazo Médio dos Estoques de Qualquer Natureza

PRD – Prazo Médio de Recebimento de Duplicatas

PCF – Prazo Médio de Crédito dos Fornecedores

Ainda explica - se que “visto pelo lado da fabricação o ciclo econômico-financeiro sobre grandes influências devido à tecnologia adotada na produção, pelo sistema de manutenção sendo ele preventivo ou corretivo, layout utilizado e também custo sobre mão de obra.” (BRASIL, 1992, p. 19).

2.4 CONCEITO SOBRE DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Para Ludícibus (2004, p. 194), a Demonstração do Resultado do Exercício “é um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período. É apresentada de forma dedutiva (vertical), ou seja, das receitas subtraem-se as despesas e em seguida, indica-se o resultado (lucro ou prejuízo).”.

Segundo Marion (2003, p. 127) “a DRE é extremamente relevante para avaliar desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo. O lucro é o objetivo principal das empresas.”

De acordo com Gonçalves (1996, p. 315) “a Demonstração do Resultado do Exercício apresenta, de forma resumida, as operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstrada de forma a destacar o resultado líquido do período.”

Para Tavares (2012, p.72), “demonstração do resultado do exercício (DRE) é um relatório contábil elaborado em conjunto com o balanço patrimonial, que descreve as operações realizadas pela empresa em um determinado período.”

Conforme legislação brasileira (Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, Lei das Sociedades por Ações) é preciso identificar no DRE o valor bruto das vendas; o valor líquido sobre vendas e serviços; o total de despesas ou custos das mercadorias, serviços comercializados, despesas sobre vendas e financeiras.

Também é necessário declarar as despesas administrativas e outras operacionais e também lucro bruto ou prejuízo. Todas as entradas e saídas não operacionais; o resultado do exercício antes do Imposto de Renda e a provisão para tal imposto; os valores referentes aos colaboradores, administradores da empresa e também todos os contribuintes beneficiados.

Devem aparecer também na Demonstração de Resultado da Empresa todas as contribuições feitas pela empresa para fundos de assistência ou previdência de empregados. (WIKIPÉDIA, 2014).

A Demonstração de Resultados é a função feita pela empresa que irá retratar os lucros obtidos, e se houver ou os prejuízos incorridos pela mesma.

O lucro obtido pela empresa através da produtividade que resultaram em vendas ou na prestação de serviços pode ser calculado como mostra a figura:

Figura 9 - Lucro obtido pela produtividade.

(-) Custo dos Produtos/Serviços Vendidos (CPV/CSP)
(-) Despesas Administrativas (DA)
(-) Despesas De Vendas (DV)
(+) Depreciações Incurridas na Produção
(=) Lucro Bruto Operacional (LBO)

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, baseado em Brasil, Haroldo Vinagre (1992).

Esse lucro calculado, definido por Brasil (1992), como o primeiro nível de lucro da empresa, reflete diretamente a produtividade da empresa ou então o valor feito sobre a prestação de serviços ao cliente.

O segundo e terceiro nível de lucros obtidos calculados pela empresa foi denominado por Brasil (1992) como operações de repartição, ou seja, sendo divididos em bancos, governos e acionistas, respectivamente, como mostra a figura:

Figura 10 - Níveis de geração de lucros.

(-) Despesas Financeiras Líquidas (DF)	Bancos
(-) Imposto de Renda (IR)	Governo
(=) Capacidade de Autofinanciamento	2º Nível
(-) Dividendos	Acionistas
(=) Autofinanciamento (CDG)	3º Nível

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, baseado em Brasil, Haroldo Vinagre (1992).

“Sendo que o autofinanciamento é a fonte arrecadada pela empresa onde gera a principal fonte de crescimento do capital de giro, demonstrada por CDG, ao ser incorporado ao patrimônio líquido da empresa.” (BRASIL, 1992, p. 11).

“A capacidade de autofinanciamento é composta pelos recursos da empresa disponíveis para ser repartidos com acionistas.” (BRASIL, 1992, p. 11).

Explica - se também que “a dedução das depreciações inclusas nos custos de produtos comercializados ou serviços prestados e nas despesas administrativas é feito para evitar diferenças nas análises do Lucro Bruto Operacional.” (BRASIL, 1992, p. 11).

2.4.1 Modelo da DRE

Na demonstração de resultado do exercício mostra o relacionamento entre os fluxos de recebimento com todas as saídas de caixas, como despesas para produção ou para financiar as operações, afirma Groppelli e também Nikbakht (2002), assim como mostra o modelo a seguir:

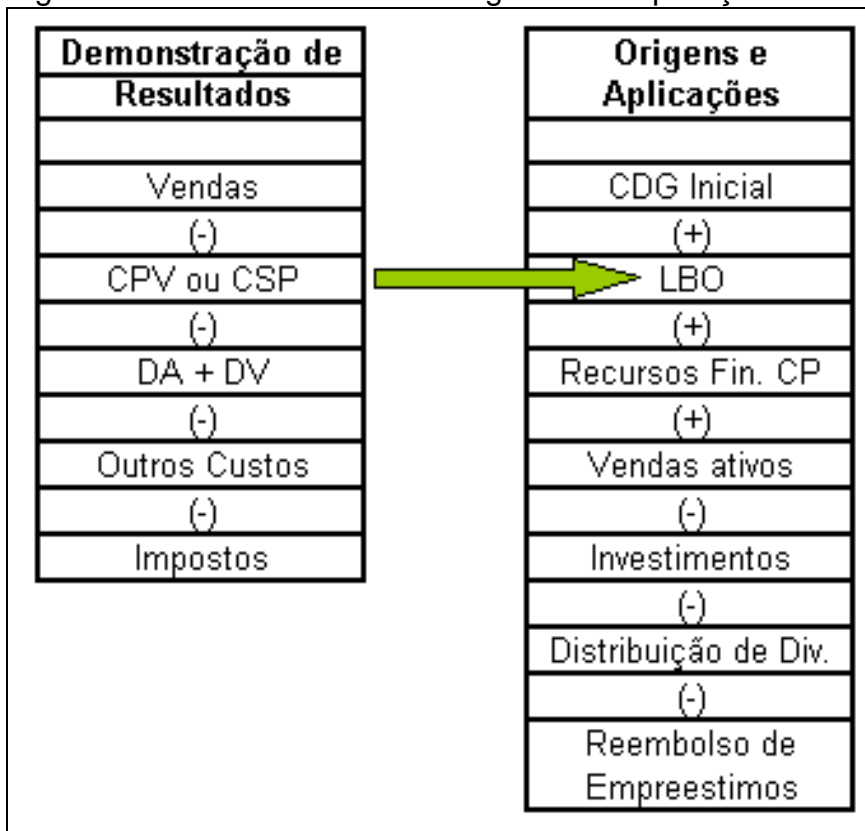
Figura 11 - DRE.

Faturamento Bruto (Venda de produtos)
(=) Receita de Vendas Bruta
(-) Imposto e Contribuições
(-) Descontos Incodicionais
(-) Devoluções de Vendas
(+) Reversão de Impostos Sobre Devoluções
(-) Abatimentos Sobre Vendas
(=) Receita Líquida de Vendas
(-) Custo do Produto Vendido
(-) Custo de Mercadoria Vendida
(-) Custo de Serviço Prestado
(=) Resultado Operacional Bruto
(-) Despesas Comerciais
(-) Despesas Gerais e Administrativas
(-) Outras Despesas Operacionais
(+) Outras Receitas Operacionais
(-) Despesas Financeiras
(+) Receitas Financeiras
(-) Outras Despesas Operacionais
(+) Outras Receitas
(=) Resultado Operacional Líquido Antes da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido e do Imposto de Renda
(-) Despesa com Provisão de Contribuição Social
(-) Despesa com Provisão de Imposto de Renda
(=) Resultado Líquido Antes das Participações
(-) Debêndures
(-) Empregados
(-) Administradores
(-) Partes Beneficiárias
(-) Fundos de Assistência e Precidência
(=) Resultado Líquido Do Exercício

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, baseado em pesquisas nas redes eletrônicas (2014).

Com base em estudo de Brasil (1992) é possível de uma maneira clara entender o calculo sobre Demonstração de Resultados e Origens e Aplicações de uma empresa, através da figura:

Figura 12 - Calculo de DRE interligado com aplicações.



Fonte: Adaptado pela pesquisadora, baseado em Brasil. (1992, p.68).

Sendo que:

CPV – Custo Dos Produtos Vendidos

CSP – Custo dos Serviços Prestados

DA – Despesas Adminstrativas

DV – Despesas de Vendas

CDG – Capital de Giro

LBO – Lucro Bruto Operacional

CP – Curto Prazo

2.5 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

Como já foi visto a evolução da administração financeira, está determinando para os novos empreendedores a utilização de todas as ferramentas dentro de finanças para a boa gestão empresarial, assim afirma Neto e Silva (2002).

Dentro deste contexto, Neto e Silva (2002) afirmam que a administração sobre o capital de giro está em constante crescimento sob os conhecimentos dos administradores, garantindo ele também o equilíbrio financeiro organizacional.

Petty (1997) define a administração do capital de giro como a gestão sobre os ativos e passivos circulantes da empresa. O capital de giro por si como o somatório de ativos circulantes da empresa como contas a receber somado com os passivos circulantes como contas a pagar. E define também o ciclo do capital de giro como sendo o fluxo dos recursos calculados através do capital de giro.

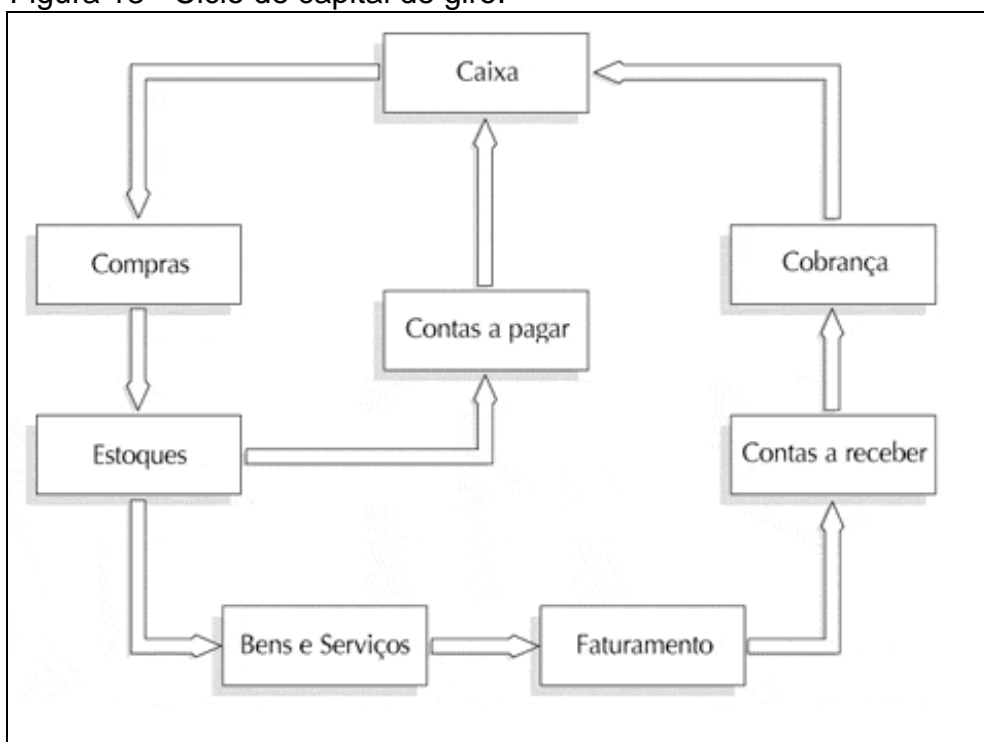
Sendo assim possível entender que a administração do capital de giro de uma micro ou pequena empresa é a administração das contas de giro, ou seja, ativos e passivos. (NETO; SILVA, 2002).

Pode-se classificar o ciclo do capital de giro em 5 passos, afirma Petty (1997, p. 554):

Sendo o primeiro passo o aumento de contas a pagar e o aumento de estoques gerados por compras de estoque. Segundo passo o aumento do caixa com as vendas de estoque ou então a venda do mesmo a crédito para o cliente, que então aumentaria as contas a receber futuras. O terceiro passo é definido por efetuar os pagamentos necessários, diminuindo as contas a pagar e também o saldo de caixa da empresa. Quarto passo constitui-se por pagar as despesas operacionais e impostos, o que também diminui o caixa e por fim, o quinto passo é definido por cobrança de contas a receber, diminuindo o valor das contas e aumentando o caixa. A seguir, o ciclo é repetido, iniciando novamente da aquisição de estoque.

Sendo assim, através da imagem a seguir é possível analisar como funciona o ciclo do capital de giro:

Figura 13 - Ciclo de capital de giro.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

Augustini (1999) propõe três tipos de relação quando se trata de capital de giro com os itens circulantes do balanço patrimonial.

Sendo a primeira, quando o capital de giro é nulo, ou seja, o ativo circulante é igual ao passivo circulante. Como mostra a figura á seguir:

Figura 14 - Capital de giro nulo.

Ativo	Passivo
Circulante	Circulante

Fonte: Augustini (1999).

Dessa maneira, entende-se que o montante de bens recebidos durante um ano, por exemplo, é o mesmo que as despesas geradas para o mesmo período.

Como segunda situação de comparações, Augustini (1999) propõe como o capital de giro próprio, onde o ativo circulante é maior do que o passivo circulante. Como mostra a figura á seguir:

Figura 15 - Capital de giro próprio.

Ativo	Passivo
Circulante	Circulante

Fonte: Augustini (1999).

Sendo assim, os bens adquiridos durante um ano, por exemplo, maiores do que as dívidas geradas para o mesmo período.

E como terceira análise, Augustini (1999) definiu como capital de giro de terceiros, onde o ativo circulante é menor que o passivo circulante. Como mostra a figura á seguir:

Figura 16 - Capital de giro de terceiros.

Ativo	Passivo
Circulante	Circulante

Fonte: Augustini (1999).

Sendo assim, os bens adquiridos durante um ano, por exemplo, menores do que as dívidas geradas para o mesmo período.

2.5.1 Conceito de fluxo de caixa

Brasil (1992, p. 21) afirma que:

Após o micro empreendedor fazer uma análise dos componentes sobre Balanço Patrimonial e também a Demonstração de Resultado, é importante analisar de uma maneira integrada o financeiro da micro ou pequena empresa. Esse processo pode ser desenvolvido através do Fluxo de Caixa.

Sendo assim, é necessária a existência do controle sobre o fluxo de caixa dentro de uma micro ou pequena empresa, pois será a partir dele que o novo empreendedor possuirá um conhecimento específico e detalhado sobre as informações que a empresa está se desenvolvendo, facilitando assim a fluência das atividades. (LEMES; RIGO; CHEROBIM, 2002).

Segundo O'Brien (2001) os fluxos de caixa são, sem dúvida, a entrada de dados correta do modelo teórico. Na maioria dos aplicativos práticos do orçamento de capital ou das técnicas de valor presente, porém, nós não conhecemos os fluxos de caixa futuros, mas devemos estimar ou prevê-los.

Segundo Lemes, Rigo e Cherobim (2002, p. ?) “a gestão do caixa é a atividade da administração financeira que objetiva a otimização dos recursos financeiros, integrada às demais atividades da empresa.” Ou seja, a utilização do fluxo de caixa dentro de micro e pequenas empresas, tem como consequência o alcance dos objetivos financeiro favorecendo o fluxo da produção também.

A utilidade do controle do fluxo de caixa dentro de micro e pequenas empresas torna-se importante a partir do fato de que é através dele que se toma conhecimento de controle de entrada e saídas bem como dos valores de ativos fixos e capitais de giro, conforme o que foi dito por O'Brien (2001), que as empresas bem-sucedidas e estáveis geram caixa suficiente a partir de suas operações para manter seus ativos fixos e fornecer retorno para o capital.

O ciclo de vida caixa “é o período em que os recursos da empresa foram utilizados para o pagamento dos bens e/ou matérias-primas até o recebimento pela venda do produto acabado resultante.” (LEMES; RIGO; CHEROBIM, 2002, p. ?).

Os lucros e fluxos de caixa, embora relacionados, medem fundamentalmente coisas diferentes. O fluxo de caixa é o líquido das entradas e saídas de caixa em um período de tempo. Os lucros, por outro lado, é o líquido das entradas e saídas de caixa a partir dos ciclos operacionais completos. (O'BRIEN, 2001).

Todas as empresas sejam elas micro ou pequenas empresas, devem ter o controle de todas as operações financeiras, sendo elas entradas e saídas do caixa empresarial, já que “toda a administração do ativo é importante, pois deve ter em mente os objetivos simultâneos da administração financeira: liquidez e rentabilidade.” (ZDANOWICZ, 1992, p. ?).

O controle interno na administração do fluxo de caixa é o plano de organização e o conjunto ordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. (ATTIE, 1992).

Sendo através da análise do fluxo de caixa que é possível conhecer a situação financeira real da micro empresa, pois “a demonstração do fluxo líquido de caixa permite extrair importantes informações sobre o comportamento financeiro da empresa.” (MATARAZZO, 1995, p. ?).

As operações financeiras podem ser entendidas como entradas e saídas de caixa da empresa. A projeção desses gastos para o futuro é conhecida como fluxo de caixa ou também como ciclo financeiro do negócio. (DEGEN, 1989).

Sendo que é o fluxo de caixa que descreve a atual situação financeira empresarial, onde complementa a análise financeira da empresa (entradas e saídas de dinheiro). Sendo considerada uma projeção mínima de 6 meses, para evitar possíveis erros durante a gestão ou a necessidade de um reajuste no caixa por meios de endividamento com empréstimos, entre outros, que se realizados com pressa torna-se atitudes inconsequentes. (ANTONIK, 2004).

Uma micro ou pequena empresa hoje que possuir um fluxo de caixa estabelecido se for comparar com outras pequenas empresas, pode perceber que existe diversas variações entre elas. Ou seja, um ciclo de caixa mais rápido permite que o capital de giro circule mais vezes durante o ano e vive e versa. Os ciclos de caixa observados por Chiavenato (2005) caracteriza os das micros e pequenas empresas com um ciclo de caixa mais rápido.

É através da previsão do fluxo de caixa elaborado que é possível planejar e prever as futuras necessidades que podem eventualmente ocorrer em um curto prazo de tempo. Pois é por essa ferramenta estabelecida que se tenha a visão em geral do total de recebimentos realizados e também dos pagamentos previstos que ocorreram em um determinado período.

O habito de orçar deve se ter por costume, pois é de grande importância e influência para a empresa tomar conhecimento sobre o que acontecerá com suas contas no futuro. (CHIAVENATO, 2005).

“O fluxo de caixa é a técnica mais eficaz e simples, com fácil desenvolvimento, que o novo gestor toma conhecimento dos movimentos financeiros realizados e que serão realizados dentro da pequena empresa.” (DEGEN, 1989, p. 205).

Com a intenção de facilitar a elaboração do mesmo, Degen (1989) cita como exemplo a projeção de um fluxo de caixa de uma empresa do ramo de sorvetes em geral, onde o proprietário da mesma pode estimar o seu fluxo de caixa

baseado em um histórico, por exemplo, de uma locadora semelhante já em atividade e transpô-lo para as particularidades da sorveteria. (DEGEN, 1989).

É conforme a figura seguinte que encontramos os fluxos de caixa simples de uma pequena empresa, sendo esse particularmente, estimando os números entre o período de duas semanas, colocando nele o valor já previsto e o realizado.

Figura 17 - Exemplo de fluxo de caixa.

	Semana 1		Semana 2	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Saldo Inicial	R\$ 10.000,00	R\$ 11.000,00	R\$ 12.420,00	R\$ 11.580,00
Vendas a vista	R\$ 8.000,00	R\$ 7.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 7.580,00
Cheque pré	R\$ 2.500,00	R\$ 2.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 9.000,00
A receber	R\$ 4.500,00	R\$ 5.000,00	R\$ 6.500,00	R\$ 5.000,00
Outros	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 620,00	R\$ 570,00
Total Entradas	R\$ 15.900,00	R\$ 14.900,00	R\$ 23.120,00	R\$ 22.150,00
Fornecedores	R\$ 1.200,00	R\$ 900,00	R\$ 950,00	R\$ 1.050,00
Água e luz	R\$ 280,00	R\$ 320,00	R\$ 300,00	R\$ 260,00
Telefone	R\$ 450,00	R\$ 550,00	R\$ 450,00	R\$ 350,00
Combustível	R\$ 450,00	R\$ 300,00	R\$ 400,00	R\$ 320,00
Taxas bancárias	R\$ 80,00	R\$ 120,00	R\$ 80,00	R\$ 110,00
Materiais de consumo	R\$ 200,00	R\$ 280,00	R\$ 200,00	R\$ 120,00
Compra de Equipamento	R\$ 1.200,00	R\$ 1.800,00	R\$ 250,00	R\$ 900,00
Pro-labore	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ -	R\$ 1.200,00
Impostos	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Aluguel e condomínio	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -
Outras Despesas	R\$ 120,00	R\$ 550,00	R\$ 120,00	R\$ 400,00
Total de Saídas	R\$ 13.480,00	R\$ 14.320,00	R\$ 2.950,00	R\$ 4.910,00
Saldo Operacional	R\$ 2.420,00	R\$ 580,00	R\$ 20.170,00	R\$ 17.240,00
Saldo Final	R\$ 12.420,00	R\$ 11.580,00	R\$ 32.590,00	R\$ 28.820,00

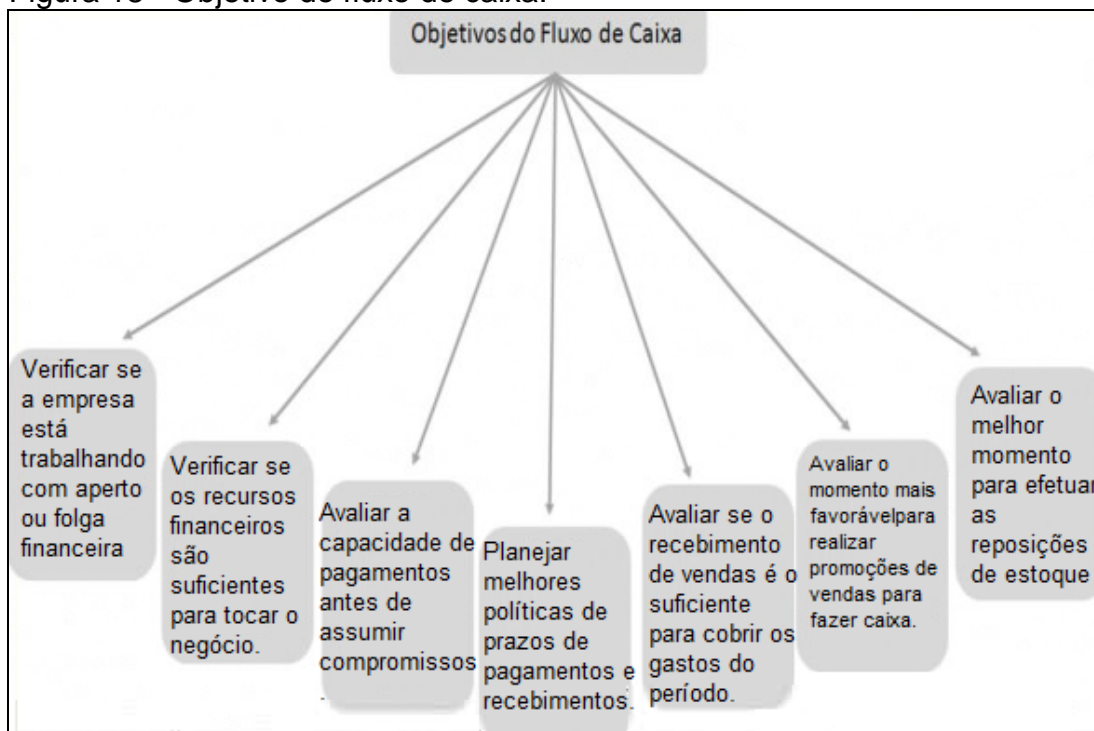
Fonte: Pesquisa realizada pela pesquisadora em redes eletrônicas (2013).

Observa-se que em alguns critérios das duas semanas, alguns valores realizados foram maiores que os previstos, ou seja, o saldo em dinheiro que saiu do caixa para determinado custo foi maior do que o proprietário ou administrador financeiro da empresa havia elaborado. Sendo por essa forma que o proprietário estudará maneiras nas próximas projeções para reverter o ocorrido e deixar regular o fluxo de caixa.

A projeção do fluxo de caixa de um novo negócio permite ao futuro empreendedor todas as análises necessárias para determinar sua viabilidade e rentabilidade. (DEGEN, 1989).

Com a ilustração a seguir elaborada no ano de 2010, é possível analisar os diversos objetivos do fluxo de caixa dentro de uma empresa, independente do seu tamanho organizacional:

Figura 18 - Objetivo do fluxo de caixa.



Fonte: Adaptado pela pesquisadora, baseado em pesquisa nas redes sociais (2014).

2.5.2 Ponto de equilíbrio operacional

Para cobrir os custos fixos operacionais, toda a empresa precisa produzir certo volume de vendas para realizar os pagamentos. Sendo a partir desse momento que as vendas excedentes representarão lucro. (SANTOS, 2001).

O nível onde as entradas existentes no fluxo de caixa são exatamente iguais às saídas também descritas no fluxo de caixa, é conhecido como o Ponto de Equilíbrio Operacional. (DEGEN, 1989)

A análise do ponto de equilíbrio permite determinar o volume de vendas capaz de proporcionar lucro zero, aquele ponto em que a receita da empresa iguala

o seu custo total. Quando as vendas da empresa se situarem acima do ponto de equilíbrio, ela começará a ter lucro. (SANTOS, 2001).

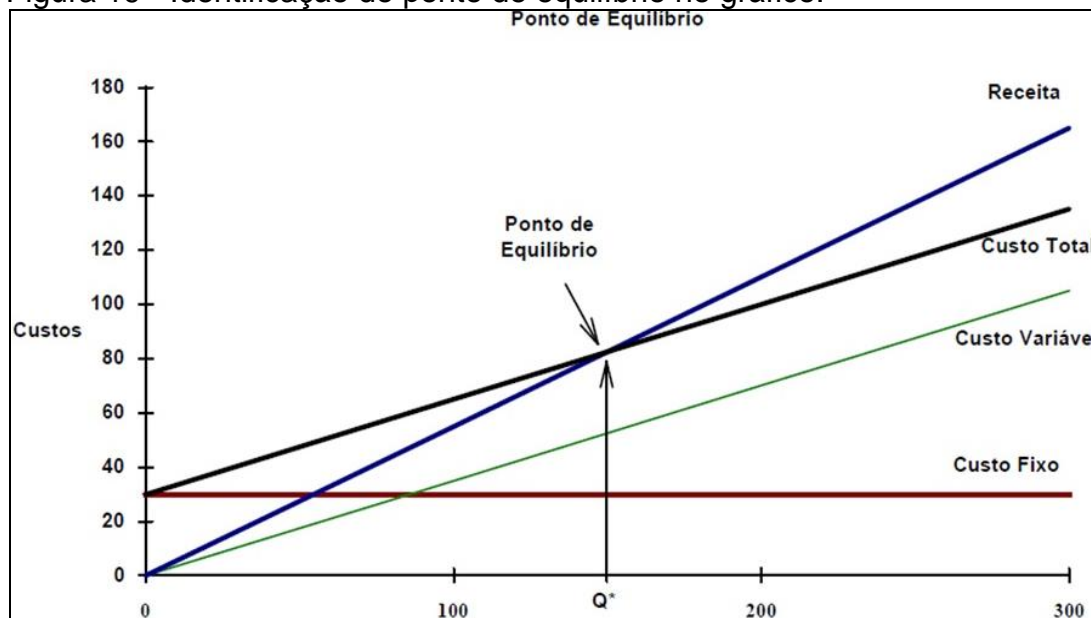
É com os valores definidos como custos fixos e custos variáveis que se pode calcular o ponto de paridade, ou então o ponto de equilíbrio. Esse número conhecido pode ser em valores ou então em quantidades, que não apresenta lucro e nem perdas para a empresa. (CHIAVENATO, 2005).

É o momento da empresa em que os totais de receitas se igual ao total das despesas, proporcionando um ponto de equilíbrio entre elas. Entende-se um ponto onde não há lucro ou prejuízo, assim o volume de vendas deve ultrapassar em custos sobre despesas para gerar lucro excedente. (CHIAVENATO, 2005).

A partir do ponto de equilíbrio é definida a quantidade mínima que a empresa precisa produzir para ultrapassar os seus custos fixos e variáveis. Antecedente a ponto de equilíbrio, as despesas serão maiores que as receitas, posteriormente a ponto de equilíbrio as operações são gradativamente superavitárias, ou seja, receitas maiores que despesas. (CHIAVENATO, 2005).

Como mostra o gráfico a seguir, onde é possível localizar o ponto de equilíbrio de uma pequena empresa:

Figura 19 - Identificação do ponto de equilíbrio no gráfico.



Fonte: Pesquisa elaborada em redes eletrônicas pela pesquisadora (2013).

Como demonstrativo pelo gráfico, é possível entender que para o novo negócio tornar-se viável, a empresa deve operar sempre acima do ponto de equilíbrio operacional, desta maneira deixando o caixa sempre com valores

positivos, gerando conseqüentemente lucros. Dessa forma será gerada entrada operacional suficiente para cobrir as saídas operacionais. (DEGEN, 1989).

Sendo que o cálculo do ponto de equilíbrio dá-se:

$$PE = \frac{\text{CUSTOS FIXOS}}{\text{RECEITA TOTAL} - \text{CUSTOS VARIÁVEIS}}$$

Onde: PE significa ponto de equilíbrio.

2.5.3 Valor Presente líquido e rentabilidade

Segundo Petty (1997, p. 583):

Para medir o valor presente líquido de um projeto, fazemos uma estimativa do valor de hoje para os futuros fluxos de dólares que estarão sendo gerados pelo projeto e deduzimos o montante do investimento feito. Ou seja, descontamos os futuros fluxos de caixa após imposto de volta ao seu valor presente, e então subtraímos o desembolso do investimento inicial.

“O valor presente líquido é o valor presente dos futuros fluxos de caixa menos o montante do investimento inicial.” (PETTY, 1997, p. 583).

Esse cálculo pode ser representado da seguinte maneira:

Valor Presente Líquido =	Valor presente dos futuros fluxos de caixa após imposto	—	Montante do investimento inicial
--------------------------	---	---	----------------------------------

No cálculo do valor presente líquido do fluxo de caixa (VPL) o futuro empreendedor precisa assumir uma taxa de retorno mínima (TR), para o investimento no novo negócio. Essa taxa de retorno deve ser maior do que a taxa de aplicação à disposição do futuro empreendedor para a aplicação dos seus recursos financeiros, a fim de compensar seu maior risco do desenvolvimento de um novo negócio. (DEGEN, 1989).

A fórmula básica para o cálculo do valor presente líquido do fluxo de caixa de um novo negócio é:

$$VPL = -SCO + SC1/(1+TR) + SC2/(1+TR)^2 + \dots + (SC^*/(1+TR)^n)$$

Onde:

VPL = valor presente líquido do fluxo de caixa; TR = taxa de retorno do período.

SCO = investimento inicial do novo negócio; e SC* = saldo operacional de caixa no período.

A análise do valor presente líquido (VPL) da projeção do fluxo de caixa de uma pequena empresa é muito simples:

- Se o valor líquido (VPL) for igual a zero, a taxa de retorno do investimento no novo negócio será igual a taxa de retorno mínima (TR), definida pelo novo empreendedor.
- Se o valor presente líquido (VPL) for maior do que zero, a taxa de retorno do investimento no novo negócio será maior do que a taxa de retorno mínima (TR), definida pelo novo empreendedor.
- Se o valor presente líquido (VPL) for menor do que zero, a taxa de retorno do investimento na micro ou pequena empresa será menor do que a taxa de retorno mínima (TR), definida pelo novo empreendedor. (DEGEN, 1989).

Não se pode esquecer de que, se a rentabilidade do empreendimento não pode ser substancialmente maior do que a aplicação dos mesmos recursos financeiros na caderneta de poupança, não se tem um negócio viável. (DEGEN, 1989).

Até pouco tempo atrás, praticamente não eram usados pelos empreendedores valores presentes líquido do fluxo de caixa (VPL) a taxa interna de retorno (TIR) para analisar a rentabilidade de investimento em novos negócios. (DEGEN, 1989).

Quanto à rentabilidade empresarial não se pode esquecer de que, se a rentabilidade do empreendimento não pode ser substancialmente maior do que a aplicação dos mesmos recursos financeiros na caderneta de poupança, não se tem um negócio viável. (DEGEN, 1989).

Até pouco tempo atrás, praticamente não eram usados pelos empreendedores valores presentes líquido do fluxo de caixa (VPL) a taxa interna de

retorno (TIR) para analisar a rentabilidade de investimento em novos negócios. (DEGEN, 1989).

Augustin (1999) define a análise de rentabilidade como sendo a ferramenta que estuda e identifica o nível de retorno de um determinado investimento sobre lucro líquido da pequena empresa.

Quanto à rentabilidade de grandes empresas, Augustin (1999) elaborou o retorno sobre o patrimônio líquido da empresa sobre o patrimônio e também sobre vendas, conforme a revista Exame, setores analisados entre 1991 e 1996, representado nas imagens a seguir:

Figura 20 - Retorno sobre patrimônio.

Setores	Rentabilidade Sobre Patrimônio (% ao ano)					
	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Alimentos	3,8	0,7	1,1	8	8	5
Automóveis e Peças	-13,9	-7,2	5,3	17,5	1,6	-2,7
Bebidas e Fumo	5,6	9,4	14,4	12	16,7	10,2
Comércio Atacadista	0,5	0,4	4	21,3	2,6	11
Comércio Varejista	-5,6	-19,3	2,3	16,3	9,9	10,5
Computação	-7,7	-38,6	-1,1	35,8	4,5	3,9
Confecção	-2,5	-4	4,4	16,6	10	3,7
Construção	1,6	2,6	4,5	5,2	3,8	2,2
Eletrônica	-19,1	3,4	11,2	14,6	11,7	15
Farmacêutica	-5,7	14,7	18,8	33,9	27,5	25,2
Higiene e Limpeza	4,6	2,9	6,9	23,1	13,2	12,4
Material de Construção	3,8	11,3	11,6	6	5,3	1,9
Mecânica	0,2	7,2	2,2	4,8	-1,4	2,4
Mineração	6,9	4,6	8,3	62	4,6	5,9
Papel e Celulose	-3,3	-1,9	-3,9	3,9	4,9	0,1
Plásticos e Borracha	-11,4	-2,9	1,1	8,9	1,1	8,8
Química e Petroquímica	-4,3	0,2	0,9	11,7	0,7	3,5
Serviços de transportes	-12,4	-7,4	-6,3	5,4	-1,6	11,4
Siderurgia e Metalurgia					3,4	2,2
Têxteis	0,9	-0,8	3,3	13,9	1,4	0,6
Serviços públicos						3,4
Mediana dos Setores	-2,5	0,4	4	12	4,6	4,5

Fonte: EXAME – Melhores e Maiores de 1997.

Figura 21 - Retorno sobre vendas.

Setores	Rentabilidade Sobre Vendas (% ao ano)					
	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Alimentos	0,7	0,1	0,2	2,8	2,2	1,7
Automóveis e Peças	-4,5	-2,2	1,6	5,4	0,5	-1,6
Bebidas e Fumo	2,5	4,3	7,5	7	9,4	4,3
Comércio Atacadista	0	0,1	0,2	2,9	0,4	1,1
Comércio Varejista	-0,3	0,6	1	1,6	1,7	1,5
Computação	-1	-6,4	-0,9	10,8	0,7	0,7
Confecção	-1,6	-1,3	2,4	6,5	5,7	1,1
Construção	0,8	1,7	4,6	4,9	3	2,4
Eletrônica	-5	1,1	3,7	6	2,9	4,3
Farmacêutica	-3,6	4,6	6,8	11,7	8,2	8,7
Higiene e Limpeza	1,2	0,8	2,4	7,3	4,1	2,5
Material de Construção	3,2	8	9,7	7,6	5,6	1,9
Mecânica	0	3,1	0,9	1,5	-1,2	3,7
Mineração	5,2	8,7	13	8,5	6,7	7,3
Papel e Celulose	-6,1	-4,9	-3,8	6,6	0,8	0,1
Plásticos e Borracha	-4,2	-2,3	0,3	3,6	0,7	3,8
Química e Petroquímica	-2,9	0,4	0,5	6	-0,1	3
Serviços de transportes	-8,8	-15,7	-6,7	6,3	4,2	3,7
Siderurgia e Metalurgia		-0,5			8,8	3,6
Têxteis	0,6	-0,5	1,5	8,7	1,3	0,5
Serviços públicos						7,8
Mediana dos Setores	-0,3	0,4	1,5	6,3	2,6	2,5

Fonte: EXAME – Melhores e Maiores de 1997.

2.5.4 Taxa interna de retorno do fluxo de caixa

Segundo Petty (1997, p. 585):

Para calcularmos a taxa interna de retorno, temos de descobrir a taxa de desconto que nos fornece um valor presente igual a zero. Nessa taxa, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao desembolso do investimento efetuado. Ou seja, taxa interna de retorno (TIR) é a taxa de retorno que uma empresa espera obter em um projeto.

Sendo assim, o empreendedor deve encontrar a taxa interna de retorno capaz de satisfazer as seguintes condições:

Valor presente dos futuros fluxos de caixa	–	Desembolso do investimento inicial =	\$0
Valor presente dos futuros fluxos de caixa =		Desembolso do investimento inicial	

Para calcular a taxa interna de retorno (TIR) do fluxo de caixa de uma micro ou pequena empresa, basta igualar o valor presente líquido (VPL) a zero na fórmula básica e calcular a taxa de retorno (TR) que, no caso, se iguala à taxa interna de retorno (TIR). A fórmula para o cálculo é:

$$VPL = -SCO + SC1/(1+TIR) + SC2/(1+TIR)^2 + \dots + (SC^*/(1+TIR)^n) = 0$$

Onde:

TIR = taxa interna de retorno do período do fluxo de caixa;

SCO = investimento inicial do novo negócio; e

SC* = saldo operacional de caixa no período *.

Para calcular taxa interna de retorno, encontramos um problema: não podemos resolver diretamente para descobrir a resposta. Ou tentamos diversas taxas diferentes até que conseguimos descobrir aquela que torna o valor presente líquido igual à zero ou então podemos usar uma calculadora financeira e deixar que ela faça os cálculos (PETTY, 1997, p. 587).

Segundo Degen (1989) “a análise da taxa interna de retorno (TIR) é mais simples ainda do que a análise do valor líquido (VPL), porque pode ser comparada diretamente com a taxa de retorno mínima (TR), definida pelo novo empreendedor, bem como a taxa de aplicação e captação à sua disposição.” (DEGEN, 1989, p. 243).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Todos os estudos científicos de todas as áreas serão sempre caracterizados pela utilização do recurso sobre métodos científicos, entretanto não são todos os ramos de estudo que utilizam deste método são ciências. Conclui-se assim que os métodos científicos não são exclusivos para todas as ciências, enquanto não há ciência sem o emprego dos métodos. (LAKATOS; MARCONI, 2001).

O método deriva da metodologia e trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecerem uma determinada realidade, produzir determinado objeto ou desenvolver certos procedimentos ou comportamentos. Dessa forma, o método nos leva a identificar a forma pela qual alcançamos determinado fim ou objetivo. (OLIVEIRA, 1999).

Atualmente, o entendimento é de que a expressão *método científico* é enganosa, pois pode induzir a crer que consiste em um conjunto de regras exaustivas e infalíveis. Na verdade, não existem tais receitas para investigar. O que se tem são estratégias de investigação científica com técnicas gerais e particulares, e métodos especiais para diversas tecnologias e ciências. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

A partir das seções seguintes serão apresentados os procedimentos metodológicos, portanto, as técnicas e os métodos utilizados para alcançar os objetivos específicos deste estudo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Ander-Egg (1978, p. 28) a pesquisa “é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento.” A pesquisa portanto é um procedimento feito por pensamentos que necessitam de baseamento científico que tem como finalidade descobrir ou conhecer a realidade.

Quanto aos fins desta pesquisa terá caractere explicativo:

a) Pesquisa explicativa: pois tem como principal objetivo tornar o problema de gestão financeira de micro e pequena empresas justificável pelas falhar

no processo e também por falta de conhecimentos administrativos financeiros. Justificando assim resultados operacionais e lucros obtidos pela empresa.

Gil (2009, p. ?) afirma sobre a pesquisa explicativa que é “identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. É o tipo que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso, é o tipo mais complexo e delicado.”

Quanto aos meios de investigação a pesquisa terá caráter bibliográfico.

a) Pesquisa bibliográfica: sendo que o mesmo se desenvolve através materiais publicados em livros, redes eletrônicas e documentos, ou seja, material acessível para a acadêmica.

“A principal finalidade da pesquisa bibliográfica é reconhecer as diversas formas de contribuição científica que se aplica sobre um determinado assunto e/ou fenômeno.” (OLIVEIRA, 1999, p. 132).

Neste caso, “identificar as diferentes maneiras dentro da administração financeira para organizar a gestão de micro e pequenas empresas. E também, mostrar a importância para a sobrevivência da mesma com a aplicação dos métodos.” (OLIVEIRA, 1999, p. 132).

Ainda segundo Oliveira (1999, p. 132) “a pesquisa bibliográfica acaba se transformando em rotina para os pesquisadores e profissionais que necessitam de constante atualização”, ou seja, sempre será necessário que as micros e pequenas empresas atualizem sobre assuntos financeiros através das pesquisas bibliográficas, pois é um ramo que passa por constantes transformações.

Sendo essa a melhor maneira para a realização deste estudo, pois se trata de um assunto que necessita de uma constante renovação de conhecimentos financeiros. Já que é um ramo da administração que passa frequentemente por mudanças, por isso tornou-se viável uma pesquisa bibliográfica neste trabalho.

Identificado essa necessidade, este estudo foi baseado em referenciais teóricos e em publicações de artigos científicos. De acordo com o quadro a seguir, pode-se verificar quais os referenciais teóricos utilizados para cada tema abordado:

Quadro 3 - Referencial teórico da pesquisa bibliográfica.

Assuntos	Autores	Temas abordados
Administração de Pequenas Empresas	Degen (1989) Chiavenato (2004) Fillion (1999)	Empreendedorismo e Estudo do Empreendedor
	Petty (1997)	Administração e gestão de pequenas empresas
	SEBRAE (2008)	Sobrevivência e Mortalidade de Pequenas Empresas
	Lauer (2012) Roesch (2005) Attie (1992) Fagundes (2010) Motonga (2014)	Planejamento e Plano de Negócios
Administração Financeira de Empresas	Barbosa (2010) Liz (2009) Mello (2010) O'Brien (1997) Barbosa (2010) Ross e Westerfield e Joffe (1995) Securato (1996) Getman (2008) Brigham (2001) Sanvicente (2007) Santos (2001) Antonik (2013) Groppelli e NikBakht (2002) Mussi (2002) Horne (1974)	Finança Empresarial
	Lizot (2004) Zolanowicz (1992)	Importância do Fluxo de Caixa
	Marion (2003) Gonçalves e Baptista (1996) Carmello (1979)	Contabilidade nas Empresas
	Neto e Silva (2002)	Capital de Giro
	Matarazzo (1998)	Balancos Patrimoniais

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO

Esta pesquisa terá caráter somente bibliográfico, justamente pela sua característica de investigação exploratória de materiais e estudo publicados em redes eletrônicas e também em livros ou artigos científicos.

Durante o ano de 2014, foram realizadas pesquisas e leituras de livros, publicações e artigos para a realização da monografia, ou seja, a pesquisa bibliográfica foi a base científica e teórica para o desenvolvimento do trabalho. Procurando conhecer o nascimento de novos empreendimentos e como a administração financeira poderia reduzir os altos índices de mortalidade nos primeiros anos de atividade.

Essa pesquisa auxilia na escolha dos melhores métodos para a gestão financeira de micro e pequenas empresas, tomando conhecimentos das possíveis variáveis e na autenticidade da pesquisa.

Um dos principais meios para a investigação bibliográfica será o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), pois é um órgão que tem o objetivo de auxiliar as micro e pequenas empresas em diversas situações no território brasileiro, incluindo a administração financeira.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados da pesquisa serão de origem secundária. Os **dados secundários** são definidos como aqueles em que não são criados pelo pesquisador, como arquivos, banco de dados, índices ou relatórios. (ROESCH, 2005).

Os dados deste projeto serão de origem secundária, pois se trata de artigos feitos por outros autores.

Foi através de consultas a fontes diretas e indiretas relacionadas ao tema a ser tratado que foi elaborado por dados secundários a coleta de informações para a elaboração do trabalho.

Sendo eles aqueles que já foram coletados, tabulados, orientados e algumas vezes até analisados, com outros propósitos não sendo o que está em questão no momento. Sendo assim, uma empresa pode possuir informações importantes que, se reunidas, relacionadas e bem utilizadas, podem virar instrumentos para a tomada de decisão.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Quanto à análise dos dados dessa pesquisa, terá o caractere de abordagem qualitativa, pois pretende descrever a importância da análise financeira na gestão de micro e pequenas empresas já em atividade. Mostrando as variáveis que tem consequência direta com a administração financeira dos novos empreendimentos. Pretendendo contribuir para melhorias com os dados obtidos e também na evolução dos processos financeiros.

Também será realizado um estudo de métodos para auxiliar os novos empreendedores no seu novo negócio para analisar a viabilidade financeira que sua pequena empresa tem disponível. O estudo tem como objetivo identificar os índices de 'mortalidade infantil' das pequenas empresas e mostrar como a boa gestão financeira pode ajudar a melhorar este quadro.

Serão analisados os dados obtidos de maneira que identifique como um novo empreendedor pode cuidar do seu caixa, financeiro, contas, entradas e saídas e sua viabilidade através de planos financeiros explicados no trabalho. O plano é primeiramente mostrar e identificar a importância que se faz dentro da empresa, desse conhecimento financeiro.

Após, mostrar os métodos de maneira simples e primária, as maneiras como que se pode aplicar dentro de uma micro e pequena empresa em atividade que ainda não conhece o seu potencial financeiro.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção apresenta-se um quadro com um resumo dos procedimentos metodológicos que serão utilizados na pesquisa deste estudo.

Quadro 4 - Síntese do delineamento da pesquisa.

Objetivos Específicos	Tipo de pesquisa quanto aos fins	Meios de Investigação	Técnicas de Coleta de Dados	Procedimento de Coleta de Dados	Técnica de Análise de Dados
Todos os objetivos específicos foram analisados utilizando os mesmos métodos.	Descritiva	Bibliográfica	Análise do conteúdo	Leitura e estudo dos dados	Quantitativa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS: MODELO SUGESTIVO DE CONTROLES FINANCEIROS

É através de uma pesquisa teórica bibliográfica que teve como objetivo estudar sobre a mortalidade das micro e pequenas empresas e analisar a importância da utilidade da administração financeira para diminuir esse risco para os gestores de pequenas empresas.

A fim de diminuir erros nas tomadas de decisões financeiras foram realizados levantamentos bibliográficos sobre gestão financeira, que estão apresentados neste capítulo.

Identificou-se através da literatura que atualmente as empresas estão sendo obrigadas pelo mercado e também pela economia brasileira a buscarem mais sobre finanças em pequenas empresas. Sendo assim, as melhores maneiras de controle financeiro para serem aplicadas em pequenas empresas podem ser divididas em 6 partes.

Atualmente as pequenas empresas estão surgindo com poucas informações sobre sua real situação financeira. Devido a esse fator, o índice de mortalidade das empresas é em número crescente nos primeiros cinco anos de existência. Diante disso Neto e Silva (2002) afirmam que o estudo sobre finanças está sendo determinante para as empresas modernas.

Nos últimos anos a área de administração financeira em pequenas empresas passou por diversas transformações, dessa maneira tornou-se indispensável o conhecimento para os gestores que estão atuando no mundo dos negócios, afirma Gropelli e Nikbakht. (2002).

Segundo eles, os novos conceitos estão sendo criados e modificados constantemente pelos acadêmicos recém-formados que entram também no mundo dos empreendimentos, geralmente pequenas empresas. (GROPPELLI; NIKBAKT, 2002).

Serra (2002) afirma que especialistas e profissionais da área de administração financeira podem ajudar os executivos a alcançar os objetivos propostos para as micro ou pequenas empresas.

Além de reduzir os custos indesejáveis e desnecessários nas atividades operacionais, a gestão financeira também pode possibilitar um crescimento no desenvolvimento de novos produtos, serviços e mercados. (SERRA, 2002).

Henrique (2013) afirma que a geração de empregos e riquezas para o país tem grande influência sobre as micro e pequenas empresas que surgem constantemente. Entretanto, um ponto fraco é o fato delas não possuírem uma gestão eficaz sobre administração financeira.

Contudo, sobre finanças estudos realizados pelo Sebrae já afirmava que a administração financeira tem a possibilidade de promover o desenvolvimento e crescimento empresarial. Devido a isso, empresários interessados em melhorar o seu desempenho, estão procurando aprimorar seu conhecimento sobre gestão financeira. (SEBRAE, 2012).

Os micro ou pequenos empresários são movidos a abrir seu próprio negócio por dependência financeira, entretanto as mesmas são obrigadas a decretar falência por falta de planejamento, e isso inclui também o planejamento financeiro. (ZANON, 2010).

Diante da globalização, o relacionamento entre gestão financeira e os gestores estreitou, a fim de tomar escolhas certas para se proteger contra os riscos. Contudo, Groppelli e Nikbakht (2002), afirmam que finanças é a mais popular disciplina acadêmica.

Liz (2013) define a administração financeira como um conjunto de ações e procedimentos que analisam e controlam as atividades financeiras da empresa com o objetivo de melhorar e aumentar o seu lucro gerado.

Desta maneira, pode-se compreender que o estudo de fluxo de caixa, controle sobre contas a pagar e contas a receber, análise de capital de giro, balanços patrimoniais e demonstrativos de resultado do exercício são ferramentas fundamentais para ser utilizadas na administração financeira de micro e pequenas empresas.

4.1 CONTROLE SOBRE CONTAS A PAGAR

Groppelli e Nikbakht (2002, p. 342) definem como contas a pagar “todos os valores referentes a pagamentos sobre empréstimos sem juros feitos a fornecedores. Contudo, o benefício sobre este controle se dá ao conhecimento total sobre crédito com fornecedor.”

Através dos estudos realizados por pesquisa bibliográfica, teve como resultado a elaboração e o desenvolvimento de um formulário para controle interno da pequena empresa sobre contas a pagar conforme o apêndice (A) do trabalho.

Exercendo o controle de contas a pagar pelo formulário desenvolvido, é possível de maneira simples e prática que a micro ou pequena empresa tenha um maior controle e organização com os pagamentos necessários. Evitando assim que ocorram atrasos e consequentemente a geração de multas e juros para o pagamento posterior.

Sendo que, por ele é possível identificar a data com que a empresa tomou conhecimento do documento a ser pago, o nome do fornecedor que está lhe encaminhando a fatura, neste caso à identificação do fornecedor fica por conta da empresa. Com a informação do número do documento é possível localizar com facilidade a nota fiscal que está vinculada a despesa a pagar, valor total da mesma e a data de vencimento que está descrita.

No campo de confirmação de pagamento, com este estudo foi identificada a necessidade da empresa descrever algumas observações quanto ao pagamento, podendo ser a data que foi realizada, a forma de pagamento, a data do mesmo ou então se houve algum adiamento quando ao pagamento com o fornecedor ou algum outro caso específico.

O controle sobre contas a pagar, Salim (2013) define como sendo relativos a compras realizadas pela pequena empresa a prazo, impostos e também a despesas operacionais.

4.2 CONTROLE SOBRE CONTAS A RECEBER

Groppelli e Nikbakht (2002, p. 337) definem como contas a receber o “controle sobre o crédito concedido pela empresa ao cliente, sendo que se os critérios de concessão de crédito forem muito rigorosos, poucos clientes estarão qualificados, declinando assim o número de vendas e também o valor total a receber.”

Quanto a vantagens e desvantagens sobre concessão de crédito, Groppelli e Nikbakht (2002, p. 337) afirmam que “podem aumentar ou diminuir o valor de contas a receber, portanto é importante que a empresa tenha o controle sobre esses valores a receber.”

Após uma pesquisa bibliográfica, o estudo identificou a necessidade de um controle sobre contas a receber dentro da pequena empresa. Portanto, como resultado da pesquisa foi elaborado um formulário de contas a receber simples e prático conforme apêndice (B).

Com o formulário de contas a receber, a micro ou pequena empresa de maneira prática pode ter um controle total ou dividido por clientes que deve ser recebido em uma determinada data, ou seja, todas as vendas a prazo vendidas devem constar neste formulário elaborado pela pesquisadora.

Com isso, além de gerar um conhecimento amplo e importante para o ciclo do fluxo de caixa, é possível também reconhecer o número de inadimplência da empresa, sendo que dessa maneira é possível realizar a cobrança direta ao cliente.

Diante disso, a empresa terá conhecimento da data que cliente gerou a dívida com a empresa, a identificação do cliente que neste caso fica por conta da micro ou pequena empresa, podendo ser representado apenas por um número de identificação se caso houver.

O Campo de valor deve ser preenchido com o valor a ser recebido, se no caso existir mais de uma parcela. No campo de confirmação do pagamento é destinado a anotações se houve ou não o pagamento, se sim a forma com que foi feita ou então se foi dado encaminhamento para algum tipo de cobrança ou outro tipo de negociação com o cliente.

Neste caso, é possível especificar mais detalhes sobre o pagamento no campo de observações, que é proposto pelo trabalho também que seja identificado a qual parcela se refere o pagamento, ou nota fiscal de compra que está vinculada a dívida.

O controle sobre contas a receber, Salim (2013) define como sendo relativo ao número de vendas realizadas a prazo.

4.3 ANÁLISE DE FLUXO DE CAIXA

O controle sobre o fluxo de caixa pode não estar diretamente ligado aos cálculos, entretanto, é o recurso que analisa as operações financeiras realizadas pela empresa. Petty (1997, p. 528) trata o fluxo de caixa como “um recurso limitado não informando o surgimento específico dos números.”

A administração de uma pequena empresa gira em torno de dinheiro. Sendo que a partir do momento que o administrador possui esse controle, a administração sobre capital e lucros torna-se mais fácil. Assim como Lizot (2004) afirma que o gestor deve ter conhecimento sobre os objetivos da administração financeira.

“Pode-se definir quanto a importância deste estudo sobre fluxo de caixa, pois devido a ele é proporcionado um conhecimento sobre cobranças realizadas aos clientes, pagamentos de operações, recebimentos de vendas efetuadas e saídas sobre juros e impostos.” (PETTY, 1997, p. 529).

Identificado à necessidade de uma micro ou pequena empresa possuir um controle sobre o fluxo de caixa, foi desenvolvido um formulário simples e prático através de pesquisas bibliográfica conforme apêndice (C) .

Diante das informações precoces que uma pequena empresa tem sobre o seu fluxo de caixa, foi desenvolvido esse fluxo de caixa onde a empresa pode se sentir necessidade, para adaptar conforme as operações da pequena empresa.

Dessa maneira, nos campos de entradas e saídas do fluxo de caixa é possível identificar e listar as operações específicas da empresa. É importante que a empresa tenha uma breve previsão para cada mês, para poder fazer comparações entre previsto e realizado também já separado dentro do formulário.

A pesquisadora teve como iniciativa a elaboração de um formulário para controle de fluxo de caixa semestral, proporcionando assim uma visão ampla sobre os gastos divididos nos dois semestres anuais.

Quanto ao campo de vendas a prazo, a pesquisadora tem como objetivo demonstrar neste campo o valor recebido das parcelas referentes às compras efetuadas anteriormente. Já no campo onde diz ‘ outros recebimentos’ pode-se colocar valores recebidos de outras fontes que são variadas entre as micro ou pequenas empresas.

Quanto às compras realizadas pela pequena empresa, pode de subdividir em pagamentos á vista, ou seja, compras e pagamentos realizados no mês vigente, ou no pagamento de parcelas sobre comprar realizadas anteriormente.

Valores referentes a impostos, salário dos colaboradores e despesas administrativas já possui um campo específico para o preenchimento. Entretanto o fluxo possui a possibilidade de colocar outros valores referentes aos pagamentos no campo onde informa ‘ outros pagamentos’.

Desta maneira, sendo possível o cálculo do saldo final quando subtraímos do total de entradas o valor do total de saídas.

4.4 ELABORAÇÃO DE DEMONSTRATIVOS DE RESULTADO E BALANÇO PATRIMONIAL

Sobre os recursos de demonstrativos financeiros, Petty (1997) afirma que o demonstrativo de resultado é o mesmo que relatar os lucros e perdas da empresa.

Groppelli e Nikbakht (2002) afirmam que a demonstração do resultado do exercício é a operação de relaciona os fluxos de recebimentos gerados da pequena empresa com os fluxos de despesas conseqüentes da produção e financiamento das mesmas.

Sendo que, “a demonstração de resultados é a maneira financeira que apresenta o resultado das operações da empresa durante um determinado período, por exemplo, durante o ano posterior.” (PETTY, 1997, p. 524).

Entretanto, “em geral o DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício) é parte financeira de uma empresa onde mostra um quadro de receitas, custos e lucros gerados durante um período.” (GROPPELLI; NIKBAKHT, p. 349).

Quando se trata de conhecimento das pequenas empresas com seu lucro financeiro, alguns gestores desconhecem os valores além do que resulta das vendas. Portanto, é imprescindível a elaboração de demonstrativos financeiros da pequena empresa, para conhecer através dele o real lucro que foi obtido.

Diante disso, foi elaborado um formulário de fácil entendimento para que o pequeno empreendedor realize o cálculo de demonstrativos financeiros do seu novo negócio conforme apêndice (D).

“O demonstrativo que começa por vendas e até o lucro operacional, é afetado somente pelas decisões operacionais, como mostra o formulário, ou seja, até este momento os gastos com marketing, custos com mercadoria vendida e outras despesas em geral devem estar inclusas.” (PETTY, 1997, p. 522).

“Já o resultado sobre as decisões financeiras é identificado no formulário como despesas com os juros, sendo eles cobrados pelos emprestadores. Sendo este o valor que determina o passivo fiscal da empresa, ou seja, a despesa com imposto de renda.” (PETTY, 1997, p. 523).

“Já o lucro líquido depois de impostos é o valor que poderá ser distribuído entre os proprietários ou então usado para investimentos na empresa, se caso houver essa possibilidade.” (PETTY, 1997, p. 523).

“Sendo que, a demonstração de resultados é a maneira financeira que apresenta o resultado das operações da empresa durante um determinado período, por exemplo, durante o ano posterior.” (PETTY, 1997, p. 524).

Diferente do demonstrativo de resultado, o balanço patrimonial fornece os ativos e passivos gerados e também patrimônio líquido gerados pela empresa. Sendo que os ativos circulantes são os valores vinculados ao caixa e não circulantes, ou fixos, são referentes a investimentos realizados em longo prazo, inclui-se instalações ou equipamentos adquiridos. (GROPPELLI; NIKBAKHT, p. 349).

Já o passivo circulante é constituído por valores de contas a pagar, ou outros passivos de curto prazo. Nesse momento podem ser considerados valores sobre valor capitalizado, arrendamento financeiro ou pontos exigíveis em longo prazo, sendo considerados por mais de um ano. (GROPPELLI; NIKBAKHT, p. 349 - 350).

Como mostra o apêndice (E), uma maneira simples para se elaborar um balanço patrimonial da pequena empresa.

Petty (1997, p. 524) afirma que:

Ao contrário de DRE que mostra resultados por um período determinado, o balanço patrimonial fornece informações sobre a posição financeira da pequena empresa em um momento específico. Portanto, a elaboração dos dois demonstrativos financeiros é de grande importância para o desempenho da micro ou pequena empresa.

É possível entender a diferença entre os dois demonstrativos através da figura abaixo desenvolvida por Petty (1997).

Figura 22 - DRE versus balanço patrimonial.

Demonstrações de resultados preparados para os seguintes períodos:				
1989	1990	1991	1992	1993
31 de dezembro	31 de dezembro	31 de dezembro	31 de dezembro	31 de dezembro
Balanços patrimoniais preparados nas datas acima:				

Fonte: Adaptado pela pesquisado baseado em Petty (1997, p. 525).

Petty (1997, p. 525) ainda divide o balanço patrimonial em três categorias, sendo a primeira em “ativo circulante, a segunda em ativos fixos ou em longo prazo e a terceira em outros ativos utilizados pela pequena empresa.”

4.5 ADMINISTRAÇÃO DE CAPITAL DE GIRO

“O seu desenvolvimento em uma pequena empresa atua com um papel de grade relevância, pois ele é o responsável por mais da metade dos ativos totais investidos pela empresa.” (NETO; SILVA, p. 13).

Augustini (1999) explica que para uma pequena empresa sobreviver, é essencial o estudo sobre o capital de giro, pois desta maneira será possível identificar se há superávit de caixa, quando o valor disponível é maior que o lucro existencial, ou se há déficit de caixa, quando o valor disponível é menor que o lucro existencial.

Petty (1997, p. 553) define o capital de giro por três modalidades de ativos da pequena empresa, sendo eles: “caixa, contas a receber e estoque. E também sobre duas modalidades de passivos em curto prazo, sendo eles: contas a pagar e despesas acumuladas.”

Contudo, “o volume de vendas, valores a receber e caixa, sazonalidades dos negócios, são os fatores que definem a importância sobre a administração financeira do capital de giro de uma micro ou pequena empresa.” (NETO; SILVA, p. 13).

Este recurso tem como principal objetivo analisar e estudar os recursos correntes da empresa, ou seja, os selecionados como de curto prazo. Dessa forma, proporcionando maior organização da pequena empresa diante das decisões a serem tomadas em relação a finanças. (NETO; SILVA, p. 13).

Sendo assim, o controle de capital de giro sobre uma pequena empresa “trás como benefícios o controle sobre estoque encomendado antecipadamente, estoque adquirido vendido a crédito, contas a pagar são devidamente quitadas no vencimento e contas a receber são recebidas”, afirma Petty (1997, p. 555).

Segundo Augustini (1999) a administração sobre o capital de giro pode ser dividida em três situações, sendo capital de giro nulo, capital de giro próprio ou capital de giro de terceiros.

Diante disso, conforme já analisado cada um dos três tipos, o capital de giro próprio é adequado para qualquer empresa, principalmente para as micro e pequenas empresas, pois é nesta situação que os valores sobre recebimento de um determinado período é maior do que as despesas geradas para o mesmo período analisado. (AUGUSTINI, 1999)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após entender a estrutura financeira que pequenas empresas estão exercendo suas atividades atualmente, identificou-se que o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas estão ligados com a administração e gestão financeira.

Primeiramente foi realizado um estudo sobre índices de mortalidade de pequenas empresas no Brasil, através de pesquisas nas literaturas, redes eletrônicas e também em publicações de artigos científicos. Com esse conhecimento adquirido, o presente estudo analisou as causas desses altos índices, e o que qual seria o problema gargalho.

Diante disso, com este estudo foi possível entender que a administração financeira em micro e pequena empresa pode interferir nos desempenho e crescimento das empresas, e está ligada diretamente com a mortalidade das mesmas.

Salim (2013) afirma que o não cumprimento da gestão financeira da pequena empresa pode acarretar consequências como o desconhecimento sobre geração de lucros ou prejuízos da pequena empresa, o cálculo errado sobre o preço de venda do produto final. A pequena empresa também desconhece valor recebidos e pagos, bem como os á receber e á pagar. Não consegue administrar corretamente o capital de giro por falta de informações, sendo assim, todo o sistema de informações sobre administração financeira não é feito corretamente.

Diante disso, foram mapeadas primeiramente as maneiras mais adequadas e acessíveis, que um micro empreendedor possa utilizar nas pequenas empresas, a fim de diminuir erros nas tomadas de decisões financeiras.

Inicia-se o processo de gestão administrativa financeira proposta através do quadro a seguir:

Gestão Administrativa Financeira				
Micro ou Pequenas Empresas				
Contas a Receber	Contas a Pagar	Fluxo de caixa	DRE/ Balanço Patrimonial	Capital de Giro

Os cinco modelos sugeridos para administração e gestão financeira de uma pequena empresa foram estudados e explicados neste trabalho. Sendo que a

administração financeira tem grande importância no desenvolvimento, crescimento e permanência das pequenas empresas no mercado.

Salim (2013) dividiu por quatro etapas a serem seguidas pelas pequenas empresas quanto à análise financeira, sendo que a primeira seria o acompanhamento de contas a receber e a pagar, montando assim o fluxo de recebimentos e pagamentos, conforme já proposto no desenvolvimento deste trabalho.

O controle de movimento de caixa deve ser a segunda etapa a ser seguida. Como terceira etapa a classificação de custos fixos e variáveis para o cálculo de demonstrativos financeiros, e como última etapa é analisar a disponibilidade do caixa retirando as participações dos lucros. (SALIM, 2013).

Analisou-se também que diversos micros empreendedores não possuem a consciência sobre a importância que administração financeira atua na gestão das empresas.

Salim (2013) descreve a administração financeira em três principais etapas, sendo elas o planejamento, a análise e o controle financeiro da pequena empresa. Tendo como seu principal objetivo maximizar os resultados e a geração de lucros.

Ramos (2012) afirma que atualmente é comum encontrar empresas que não possui controle financeiro na sua iniciação, e muitas vezes só existem após encontrar as atividades já iniciadas.

REFERÊNCIAS

- ANTONIK, L. R. **A Administração financeira das pequenas e médias empresas**. Mai. 2004. Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_09_antonik.pdf%252522v_fae_v8_n1_09_antonik.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2013.
- As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Jan. 2003. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2013.
- ATTIE, William. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1992.
- AUGUSTINI, Carlos Alberto Di. **Capital de Giro**. São Paulo: Atlas, 1999.
- BARBOSA, Heitor. **A análise de demonstrativos financeiros como ferramenta para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas**. Fev. 2010. Disponível em: <<http://www.fae.edu.br/revistafaer/artigos/edicao2/heitor.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2013.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. Livro de Exercícios. 2ªed. São Paulo: Atlas, 1992.
- BRASIL, Haroldo Vinagre; BRASIL, Haroldo Guimarães. **Gestão financeira das empresas**. 5ªed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- BRIGHAM, E. F. **Administração financeira: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CARMELLO, Monte; SCHOEPS, Wolfgang. **Administração contábil e financeira**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getulio Vargas, 1979.
- CHARM, Robert. **"Masters of disasters", Family Business**. Edição Principal, 1989. Thompson, Roger, *Bussiness plans: myths and reality*, Nation's Businesse. vol.76, 1988.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- DEGEN, R. **O empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1989.
- DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO**. In: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Flórida: Wikimedia Foundation, 2012. Disponível em: <[site](#)>. Acesso em: 9 jun. 2012.
- FAGUNDES, Rosival Moreira. **Elaborando um plano de negócios**. Abr. 2010. Disponível em: <<http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/elaborando-um-plano-de-negocios/>>. Acesso em: 06 abr. 2014.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**. v. 34, n. 2, p. 05-28, Abril/Junho 1999.

GIL, R.L. **Tipos de pesquisa**. Agosto. 2008. Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2013.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2008.

GONÇALVES, Eugênio Celso; BAPTISTA, Antônio Eustáquio. **Escrituração**. In_ Contabilidade Geral. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GROPPELLI, A. A; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. 2ªed. São Paulo: Saraiva, 2002.

HORNE, James C. Van. **Política e administração financeira**. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1974.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Contabilidade comercial**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LAKATOS, E.M; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAUER, Caio. **A importância do plano de negócios**. Dez. 2012. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/a-importancia-do-plano-de-negocios>>. Acesso em: 06 abr. 2014.

LEMES, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LIZ, Patricia. **A importância da administração financeira da empresa**. Fev. 2009. Disponível em: <<http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/a-importancia-da-administracao-financeira-da-empresa/>>. Acesso em: 23 agos. 2013.

LIZOT, Marcia. **A importância do fluxo de caixa para a administração financeira**. Nov. 2004. Disponível em: <<http://www.contabeis.com.br/artigos/17/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-para-a-administracao-financeira>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, G. A; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais e aplicadas**. São Paulo: Editora. 2009.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços. Abordagem básica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.

MELLO, Fabio. **A importância da administração financeiro em micro, pequenas e médias empresas**. Jul. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/entrevistas/administracao-e-negocios/a-importancia-da-administracao-financeira-em-micro-pequena-empresa>>. Acesso em: 21 ago. 2013.

MONTONAGA, Flavio Yukio. **A Importância do plano de negócio para as MPMEs**. Jan. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/a-importancia-de-um-plano-de-negocio-para-as-mpmes/83875/>>. Acesso em: 06 abr. 2014.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração de capital de giro**. 3ªed. São Paulo: Atlas, 2002.

O'BRIEN, Patricia. **Dominando finanças**. São Paulo: Makron Books, 1997.

OLIVEIRA, S.L. **Tratado de Metodológica Científica**. São Paulo: Pioneira, 2002.

PETTY, Longenecker Moore. **Administração de pequenas empresas. Ênfase da gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSS, S.A; WESTERFIELD, W.R; JAFFE, J.F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

SANTOS, E. **A administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1978.

_____. **Administração Financeira**. 03 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SEBRAE - São Paulo (2002). **A questão do financiamento nas mpe's do estado de São Paulo**. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br>>. Acesso em: 23 out 2014.

SEBRAE. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. São Paulo, 2008.

SECURATO, José Roberto. **Decisões financeiras em condições de risco**. São Paulo: Atlas, 1996.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. Porto Alegre: Sagra, 1992.

SITES VISITADOS

<http://www.contabeis.com.br/artigos/17/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-para-a-administracao-financeira>

<http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/30946/a-importancia-da-administracao-financeira-nas-pequenas-e-medias-empresas>

<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/brasil-tera-4-milhoes-de-empreendedores-ate-2014-diz-sebrae> acesso em 28 de abril

<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/o-perfil-do-microempreendedor-brasileiro>. acesso em 28 de abril

http://www.iepg.unifei.edu.br/edson/download/Diss_Rogério_Mariano.pdf ACESSO EM 13/05

<http://t2ti.com/erp/artigos/Financeiro.pdf>

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/tipoconteudo/financas?codTema=3>

http://softstan.com/lp/lp.php?dist_id=225&channel=achr225p&src=ac&cid=29706730491400357676

<http://dc353.4shared.com/doc/GnugSFjS/preview.html>

<http://focoemnegocios.wordpress.com/2010/05/06/o-que-e-o-fluxo-de-caixa/>

<http://focoemnegocios.wordpress.com/category/geral/page/2/>

<http://www.clubedopairico.com.br/forum/viewtopic.php?p=75497&sid=1063d0cd0cd68c79037c98cd2bf40206>

http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-92511989000100002&script=sci_arttext

<http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/a-importancia-da-administracao-financeira-da-empresa/>

APÊNDICES

APÊNDICE A - FORMULÁRIO SOBRE CONTROLE DE CONTAS A PAGAR

Empresa: Micro ou Pequena Empresa					
Formulário de Contas a Pagar					
Data	Fornecedor	Nº Documento	Valor	Vencimento	Confirmação do Pagamento

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

APÊNDICE B - FORMULÁRIO SOBRE CONTROLE DE CONTAS A RECEBER

Empresa: Micro ou Pequena Empresa						
Formulário de Contas a Receber						
Data	Cliente	Nº Identificação	Valor	Vencimento	Confirmação do Pagamento	Observações

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

APÊNDICE C - FORMULÁRIO CONTROLE E ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA

Empresa: Micro ou Pequena Empresa												
Fluxo de Caixa		Período										
Contas	Janeiro de 2014		Fevereiro de 2014		Março de 2014		Abril de 2014		Maio de 2014		Junho de 2014	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
1 - Entradas												
Vendas á Vista												
Vendas a Prazo												
Outros Recebimentos												
Total de Entradas												
2 - Saídas												
Compras á Vista												
Compras á prazo												
Impostos pagos												
Salários												
Despesas Administrativas												
Outros Pagamentos												
Total de Saídas												
Saldo Inicial												
(+) Total de Entradas												
(-) Total de Saídas												
(=) Saldo Final												

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2014).

AÊNDICE D - FORMULÁRIO ADAPTADO SOBRE A ANÁLISE DE DEMONSTRATIV DE RESULTADO.

Descisões Operacionais	Vendas
	(menos)
	Custos para produção
	(igual)
	Lucro Bruto
	(menos)
	Despesas Operacionais
	(igual)
Decisões de Financiamento	Lucro Operacional
	(menos)
	Despesas de Juros
	(igual)
Impostos devidos sobre a renda	Lucro antes de Impostos
	(menos)
Lucro disponível aos proprietários	Impostos
	(igual)
	Lucros após impostos

Fonte: Fonte: Adaptado pela pesquisadora, baseando em Petty (1997).

APÊNDICE E - FORMULÁRIO ADAPTADO DE UM MODELO DE BALANÇO PATRIMONIAL

Ativo		Passivo e Patrimônio Líquido	
Caixa		Contas a Pagar	
Titulos Negociáveis		Notas a Pagar	
Contas a Receber		Outros Passivos Circulantes	
Estoque		Total do Passivo Circulante	
Total do Ativo Circulante		Capital Acionário	
Ativo Imobilizado Líquido		Lucros Acumulados	
Total		Total do Passivo e Patrimonio Liquido	

Fonte: Adaptado pela pesquisadora, baseado em Groppelli; Nikbaht (2002).